البنيان الاجتماعي للعلاقات العامة

دكتــور

محمد محمد البادي

أستاذ الاتصال الجماهيري والعلاقات العامة

١٤٢٦ هـ - ٢٠٠٥م

بسم الله الرحمن الرحيم

وما توفيقي إلا بالله ، عليه توكلت ، وإليه أنيب

(صدق الله العظيم)

محتويات البحث

الموضـــوع	الصفحة

المقدمة



على الرغم من كثرة الدراسات العلمية عن العلاقات العامة ، وعلى الرغم من الاعتراف بأهميتها فى التطبيق العملى داخل مجتمعات كثيرة معاصرة ، الا أن العلاقات العامة لا تزال تعانى من مشكلات علمية وتطبيقية ، دفعت الكثيرين الى توجيه حملات التشكيك فى قدرتها وجدواها ، رغم انها أوشكت ان تبلغ من العمر قرنا كاملا • ولذلك ، تبذل العديد من الجهود العلمية والممارسات الجادة ، لكى يتحقق لها الثبات العلمى وسلامة النتائج العملية وايجابيتها •

وفى تقديرنا ، ان البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة ، يمكن أن يكون احد المداخل الهامة التى تصل بالعلاقات العامة الى هذا الهدف • ذلك لانه من أهم العوامل التى ادت بالعلاقات العامة الى حالة من العجز ، هو النظر اليها على انها مهنة متخصصة ، كأى مهنة اخرى متخصصة من مهن الادارة العليا فى أى مؤسسة داخل المجتمع • وهذه النظرة صحيحة من جانب ، وخاطئة من جانب آخر •

فهذه النظرة صحيحة من جانب ، لأن العلاقات العامة من خلال تطورها، أصبحت بالفعل مهنة متخصصة متتطلب تنظيما اداريا معينا ، واشخاصا ذوى مؤهلات وصفات معينة ، وتؤدى عملا ذا طبيعة تميزها عن طبائع الأعمال الأخرى ، كما أن لها قواعد وتقاليد مهنية معينة • وهذه كلها أمور معترف بها بدرجة كبيرة بين وظائف الادارة العليا •

ولكن هذه النظرة خاطئة من جانب آخر ، لأن العلاقات العامة ليست مهنة ككل المهن المتفرعة عن الادارة العليا ، انها مهنة ذات طابع خاص • فاذا كانت المهن الأخرى يمكنها أن تؤدى عملها دون أن يؤثر عليها الكيان العام للمؤسسة بكل ما يقوم عليه من تنظيم مادى وبشرى وصلات اجتماعية الا داخل حدود ضيقة ، على اعتبار أن ما ينطبق على الكل ينطبق أيضا على الجزء ، الا أن العمل الذىتقوم به العلاقات العامة يتأثر بهذا الكيان العام لأى مؤسسة بدون حدود • بل اننا لا نبالغ اذا قلنا ان هذا العمل الذى تقوم به العلاقات العامة يشمل هذا الكيان كله بكل ما يتصل به وما يصدر عنه وما يمثله ، وهذا ما أطلقنا عليه الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة • وما تقوم به ادارة العلاقات العامة ، كادارة متخصصة ، ليس الا جزءا متمما لهذا الاتجاه الاجتماعى •

ولذلك ، اذا أردنا أن تكون هناك علاقات عامة سليمة • فليكن عندنا كيان عام سليم للمؤسسة من جميع النواحى المادية والمعنوية ، فهذا هو الوجه الأول للعلاقات العامة ، ثم يأتى دور العلاقات العامة ، كمهنة متخصصة ، ليشكل الوجه الآخر للعلاقات العامة ، ولكى يقيما معا بنيانا اجتماعيا متكاملا لعلاقات عامة ايجابية •

ولا شك ان تناول المفهوم المتكامل للبنيان الاجتماعى للعلاقات العامة بالتحليل ، يعتبر عملا له اهميته العلمية والعملية ، على ضوء ما يعانيه واقع العلاقات العامة من سلبيات فى المجتمع الحديث ، وعلى ضوء ما نأمله لهـا من تطور فى المستقبل ، خاصة وان الدراسات العلمية الأجنبية للعـلاقات العامة من هذه الزاوية ليست كافية ، الى جانب انه لا توجد دراسات عملية لهذه الزاوية باللغة العربية • وبذلك يمكن ان يحقق هذا التحليل الاجتماعى للعلاقات العامة فهما افضل للواقع ، ويفتح السبيل امام دراسات أخرى تدعم تطورها خلال السنوات القادمة •

وعلى هذا ، نرجو الله أن نكون بهذه النظرة الاجتماعية للعلاقات العامة كمفهوم شامل ومتكامل ، قد وفقنا الى السير خطوة على الطريق الصحيح نحو علاقات عامة سليمة فى المجتمع الحديث ، وأن تكون هذه الخطوة اسهاما ذا فائدة اكاديمية وتطبيقية فى مجال الدراسات المتخصصة للعلاقات العامة •

دكتور محمد محمد البادي

القسم الأول

نحو مفهوم اجتماعي متكامل للعلاقات العامة

الفصل الأول:

الاتجاه المهني المتخصص



لم تكن ظروف الربع الأخير من القرن التاسع عشر الا فترة مخاض سبقت الميلاد الحقيقى للعلاقات العامة الحديثة · ولذلك فانها تعتبر ابنة شرعية للقرن العشرين· فقد كانت الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التى نضجت خلال السنوات المنصرمة من هذا القرن هى التربة الصالحة التى انبتت العلاقات العامة كضرورة تطور وتقدم للمجتمع الحديث بكل مؤسساته وتنظيماته ·

وتعتبر الولايات المتحدة الامريكية هى المهد الأول للعلاقات العامة الحديثة ونستطيع أن نحدد هنا عددا من الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية الأساسية وراء ظهور العلاقات العامة الحديثة خلال الربع الأخير من القرن التاسع عشر ، وتطورها فى القرن العشرين ، وانتشارها الى مجتمعات أخرى باتساع العالم كله ·

•

ومن هذه الظروف الأساسية ، رد الفعل السيء الذى أحدثه الاندفاع السريع والمتهافت وراء المصالح الخاصة من جانب رجال الأعمال الأمريكيين ، مما كان له تأثير سيء على موقف الجماهير منهم · فقد شهدت الاقتصاديات الأوروبية والأمريكية فى أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين الانتاج الضخم والمنافسة المريرة بين المنتجين الجدد وفشل المشروعات الضعيفة وعدم الاستقرار والبطالة · وبدأت الاتفاقات السرية بين المتنافسين من أجل الوصول الى حل لما استجد فى عصر الآلة من مشكلات كالحد من الانتاج الضخم وتثبيت الأسعار · وبفشل هذه الوسائل ظهرت طرق أخرى تمثلت فى الاحتكارات فى سنة ١٨٨٠ تقريبا ، وانتشرت فى صناعات كثيرة ، وهبط نتيجة لذلك عدد الشركات المنتجة هبوطا حادا فى كثير من الميادين الاقتصادية ولقد كان الاندفاع نحو المصالح الخاصة لهذه الشركات هو الهدف الاساسى دون نظر الى أية اعتبارات انسانية أو اجتماعية أخرى ، مما أثار سخط الرأى العام ، وكان هذا من الأسباب التى أدت الى ظهور مهنة العلاقات العامة ·

ومن هذه الظروف الأساسية أيضا الحرب العالمية الأولى وما تخللها من اتهامات للمشروعات التجارية والصناعية بأنها كانت وراء هذه الحرب وآثارها المدمرة . فقد تضخمت الثروات الصناعية تضخما لا مثيل له من قبل ، وسيطرت رؤوس الأموال على السياسة الدولية طلبا للمزيد من الأرباح ، وقام بين المؤسسات التجارية والصناعية الاحتكارية الاوربية والأمريكية سباق دموى للسيطرة على الاسواق فيما وراء البحار · ولذلك لم يكن غريبا أن تتهم هذه المؤسسات بأنها هى التى أشعلت الحرب العالمية الاولى [illegible] ترتب عنها من

أهوال وخسائر ، مما دفع هذه المؤسسات الى محاولات مستميتة لمواجهة سخط الرأى العام ، وكان هذا عاملا رئيسيا من العوامل التى دعمت مهنة العلاقات العـامة ٠

ومن هذه الظروف الأساسية كذلك ، الأزمة الاقتصادية العالمية وما صاحبها من مشكلات عمالية واستهلاكية ، مما اضعف الايمان بالنظام الحر للمشروعات التجارية والانتاجية ٠ فقد اصـيبت الاقتصـاديات الأوربيـة والأمريكية بهزة عنيفة خلال الأزمة الاقتصادية التى بدأت فى سنة ١٩٢٩ واستمرت حوالى خمس سنوات ٠ وكان من نتيجة هذه الهزة العنيفة حدوث فجوة واسعة بين المشروعات الانتاجية والمستهلكين ، كانت لها آثارها الضارة على المشروعات الانتاجية ذاتها ، وكانت فى الوقت ذاته احدى القوى الدافعة نحو الاستخدام المهنى للعلاقات العامة ٠

كما أن الحرب العالمية الثانية تعتبر ايضا من هذه الظروف الأساسية التى دعمت تطور العلاقات العامة خلال القرن العشرين ٠ فقد اتضح خلالها أهمية الصناعة فى المجهود الحربى على مستوى الحكومة والرأى العام ، مما دفع رجال الأعمال الى التركيز على هذه النقطة فى حملة واسعة لاعادة ثقة الرأى العام بها ، والتى فقدتها خلال الثلاثينات ، ومكنها هذا من مواجهة المشكلات التى ترتبت على الحرب ٠ وقد ساعدت الأساليب والوسائل التى اتبعت فى أنشطة العلاقات العامة خلال الحرب العالمية الثانية الى مزيد من تطور العلاقات كمهنة متخصصة ٠

ويضـاف الى ذلك ما شـهده القرن العشرون من التعقد المستمر فى العلاقات داخل المجتمع ، والتقدم الفنى لوسائل الاتصال والمواصلات ، ونمو الديمقراطية ، وتزايد الاهتمام بالتعليم ، وما حدث فى العلوم الاجتماعية من تطورات هامة ، والاتجاه نحو الاقناع بدلا من التهديد والعنف لتحقيق المصالح الخاصة بكل جماعة داخل المجتمع ، وتزايد الاعتماد على الحكومات من جهة ، وتزايد اعتماد الحكومات على تأييد الجماهير من جهة أخرى ، والاتجاه نحو التوفيق بين المصالح الخاصة والعامة بدلا من التكالب على المصالح الخاصة دون مراعاة لأى اعتبارات انسانية أو اجتماعية أخرى ٠

كما شهد القرن العشرون تشابك العلاقات الدولية المعاصرة وتعقدها ، بحيث لا تستطيع دولة من دول العالم اليوم مثلا أن تتجه مباشرة فى تعاملها مع جيرانها لحل مشكلة أو قضية دون أن تقنع العالم كله بسلامة موقفها وبسلامة الاجراءات التى تتخذها دعما لهذا الموقف ، سواء أكانت إجراءات سياسية أو اقتصادية أو عسكرية ٠

وامتدادا لهذا التطور فى العلاقات الدولية المعاصرة ، نجد المنظمات الدولية كالأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة او المنظمات الاقليمية كالجامعة العربية تسعى أيضا الى اقناع الفرد داخل كل مجتمع بأهمية وجودها وبضرورة المحافظة على هذا الوجود كأساس يدعم نشاطها واغراضها ويحميها من العوامل التى قد تهز كيانها .

ولا شك ان هناك مغزى اساسيا لكل هذه الظروف التى دعمت تطور العلاقات العامة . وهذا المغزى الهام يكمن فى أن الأفراد والجماعات والتنظيمات والمجتمعات تعتقد ان التوافق والتكيف مع ظروف الحياة الاجتماعية أصبح أمرا ضروريا وحيويا ، ليس فقط لكى تستقيم حياتها جميعها ، ولكن ايضا لكى تسير حياتها فى تطور متزن ومطرد .

ولما كانت العلاقات العامة هى التى تستطيع تحقيق كل هذا فى المجتمع وله ، كفرد داخل الأسرة الدولية ، فانها أصبحت خلال القرن العشرين ضرورة حياة وتقدم لكل فرد وجماعة وتنظيم ومجتمع ، على ضوء ما حدث فى العالم من تغيرات وتطورات .

غير أن تطور العلاقات العامة اتجه نحو التخصص المهنى بعد ظهور طبقة من المحترفين . ولم يكن هذا الاتجاه المهنى المتخصص عيبا فى حد ذاته ، وانما تجاهل الطبيعة الخاصة للعلاقات العامة غالبا من جانب المؤسسات التى أخذت بها ، هو الذى أدى بهذا الاتجاه المهنى المتخصص الى ما حدث له من سلبيات وتكفى مقارنة بين سلامة الأسس التى يقوم عليها الاتجاه المهنى المتخصص وما انتهى اليه واقع العلاقات العامة فى المجتمع الحديث ، لكى تكون دليلا على صحة هذا الاستنتاج واهميته :

مضمون الاتجاه المهنى المتخصص :

على الرغم من أن العلاقات العامة بدأت كعملية نشر اساسا ، الا انها تطورت كمهنة متخصصة بعد ذلك بشكل اصبح النشر معه احدى وظائفها فقط . فكل جماعة أو تنظيم داخل المجتمع يحتاج الى أن يخبر الجماعات والتنظيمات الأخرى ، ويحتاج أيضا أن يعرف اتجاهات ومواقف الجماعات والتنظيمات الاخرى وآراءها ، كما أنه يحتاج الى معرفة السبل التى يمكنه بها أن يقيم الثقة وحسن الفهم بينه وبين هذه الجماعات والتنظيمات ، وأن يكون معها فى توافق وتناسق ايجابى وفعال . وكل هذه الوظائف اصبحت رئيسية فى العلاقات العامة كمهنة متخصصة .

غير أن العلاقات العامة اذا كانت قد بدات كممارسة عملية تعتمد على الخبرة الشخصية لمحترفيها ، فان التطورات العلمية والفنية خلال القرن العشرين قد اعطتها اسسا علمية واضحة ، تستطيع بها أن تؤدى وظائفها بشكل اكثر ايجابية وفعالية ، وان كانت بدايتها كممارسة عملية وخبرة شخصية لا تزال تلقى بظلها على التطبيق العملى لها كمهنة متخصصة ، ســـواء فى المجتمعات المتقدمة أو النامية • ونستطيع هنا أن نحدد أهم هذه الاسس العلمية التى ينبغى ان تقوم عليها العلاقات العامة كمهنة متخصصة ، فيما يلى :

١ - التنظيم الادارى :

تتخذ الممارسة العملية للعلاقات العامة كمهنة متخصصة شكلين رئيسيين فى المجتمعات المتقدمة ، وخاصة فى المجتمع الامريكى والمجتمع الانجليزى ، وهما : المكاتب أو الشركات استشارية ، والادارات المتخصصة ، وان كان الشكل الثانى هو الشائع تقريبا فى المجتمعات النامية ، نظرا لأنها لم تعرف نظام الاستشارة • ولذلك كان نظام الادارات المتخصصة هو الأكثر انتشارا ، وهو الذى يقصده الباحثون غالبا بالتنظيم الادارى للعلاقات العامة •

وتفرض طبيعة العلاقات العامة أن يتوفر لهذه الادارات المتخصصة داخل مجالات الانشطة الانسانية التى تأخذ بالعلاقات العامة ، اعتبارات عامة كأى نشاط ادارى أو تنظيمى ، الى جانب ما ينبغى أن يتوفر لها من اعتبارات خاصة كنشاط يتميز بنوعية معينة • وتوفير هذه الاعتبارات بنوعيها ، هو ما يطلق عليه التنظيم الادارى للعلاقات العامة •

ونقصد بالاعتبارات العامة ، ما ينبغى أن يتوفر لجهاز العلاقات العامة داخل أى مؤسسة من صفات كجزء من الهيكل التنظيمى لها • فليس جهاز العلاقات العامة مجرد تجمع بشرى غير هادف ، ولكنه حشد لامكانيات بشرية ومادية وفنية من نوعيات خاصة ومنظمة بطريقة هادفة لتحقيق وظائف محددة وهذا بالتأكيد يفترض توفير عنصرى النظام والاستقرار بكل ما يعنيه هذان العنصران من أسس وقواعد لتحقيقهما •

ونقصد بالاعتبارات الخاصة ، أن العلاقات العامة ليست نشاطا اداريا بحتا ، كأى ادارة أخرى داخل الهيكل التنظيمى لأى مؤسسة ، ولكنها نشاط جماهيرى جوهره الاتصال • والاتصال من الناحية العلمية ينبغى أن تتوفر له ظروف معينة حتى يمكن أن يتحقق الهدف منه ، وهذه الظروف المعينة هى التى نعنيها بالاعتبارات الخاصة التى ينبغى توفيرها لجهاز العلاقات العامة •

ولا شك أن هذه الاعتبارات بنوعيها ، يكمل كل منهما الآخر ، لكى يشكلا معا الأسس أو القواعد التى يقوم عليها تنظيم ادارة العلاقات العامة داخل اى مؤسسة ومن هذه الأسس والقواعد ما يأتى :

١ - **مكانة ادارة العلاقات العامة :** هناك ثلاثة اعتبارات تحدد مكانة ادارة العلاقات العامة فى الهيكل التنظيمى لأى مؤسسة : أولها ، أن ادارة العلاقات العامة على اعتبار انها الادارة المتخصصة فى الاتصال ، مسئولة عن مساعدة الادارات الأخرى على التعامل الفعال والسليم مع الجماهير التى تتعامل معها ، لما لذلك من تأثير على مواقف هذه الجماهير واتجاهاتها من المؤسسة . وثانيها ، أن ادارة العلاقات العامة لا يقف دورها عند حد المساعدة فقط ، ولكنه يمتد أيضا الى مراقبة الادارات الأخرى ، حتى لا يحدث شىء يقلل من فعالية التأثير المطلوب لأنشطة العلاقات العامة . وثالثها ، أن تقارير ادارة العلاقات العامة ، حول علاقات المؤسسة بجماهيرها النوعية واتجاهاتها ومواقفها ، تهم بالدرجة الأولى الادارة العليا لهذه المؤسسة أو تلك ، حيث انها مطالبة بوضع سياستها وأعمالها وتعديلها أو تغييرها بما يتفق وما يتطلبه تكييف مصالحها الخاصة مع المصالح العامة لهذه الجماهير .

وبناء على هذه الاعتبارات الثلاثة المتصلة بطبيعة أنشطة العلاقات العامة داخل كل مؤسسة ، يصبح من الضرورى وضع ادارة العلاقات العامة فى الهيكل التنظيمى لأى مؤسسة داخل اطار المستويات الادارية العليا ، بحيث تتبع مباشرة أعلى سلطة ادارية فى المؤسسة .

٢ - **تنظيم ادارة العلاقات العامة :** يخضع هذا التنظيم لاعتبارات تخص كل مؤسسة على حدة . وهذه الاعتبارات تشمل طبيعتها وحجمها ، وحجم جماهيرها النوعية ، والاعتمادات المخصصة لأنشطة العلاقات العامة ، وأهداف العلاقات العامة بها ، ومدى اعتماد المؤسسة على مكاتب الاستشارات الخاصة بالعلاقات العامة ان وجدت ، وغيرها من العوامل الأخرى المشابهة .

ولذلك تتفاوت المؤسسات فى حجم ادارة العلاقات العامة بها والامكانيات البشرية والمادية والفنية التى توفرها لها ، وحجم الأنشطة التى تقوم بها ونوعيتها ، ونوعية الأساليب العلمية التى تعتمد عليها ، وما شابه ذلك .

وكذلك تتفاوت المؤسسات فى الشكل التنظيمى لادارة العلاقات العامة بكل منها ، حيث وجدت بها أشكال تنظيمية متباينة . فهناك تنظيم لها على أساس الوظائف التى تؤديها أو وسائل الاتصال التى تستخدمها أو الجماهير

التى تخدمها ، أو يجمع ما بين الوظائف او الوسائل والجماهير ، او يقوم على أساس جغرافي بحسب **امتداد نشـــاط المؤسسة ذاتهـــا** ، بمعنى تطبيق اللامركزية على انشطة العلاقات العامة ، تنظيمها بحسب تعدد السلع التى **تنتجها المؤسسة ، على أساس أن لكل سلعة جمهورها الذى يهتم بها .**

واختلاف الأشكال التنظيمية لادارة العلاقات العامة . بحسب الاعتبارات **التى أشرنا اليها ليس عيبا فى حد ذاته ، طالما أن كل شكل منها يفى** بالاغراض الحقيقية التى من اجلها أدخلت العلاقات العامة داخل مؤسسة معينة ، وطالما أن هذا الشكل أو ذاك تتوفر له الامكانيات البشرية والفنية والمادية التى يستطيع بها تحقيق هذه الأغراض التى يسعى الى تحقيقها داخل حدود ما **تسمح به ظروف كل مؤسسة .**

٣ - توفير الامكانيات البشرية المناسبة : لا شك أن العنصر البشرى ذو أهمية بالغة فى التنظيم الادارى للعلاقات العامة ، بل فى وصول العلاقات العامة الى أهدافها بفعالية واقتدار داخل اى مؤسسة . واذا لم يكن العنصر
المشتغلين بالعلاقات العامة ، وهذه التحديات هى : (1)
الاطلاق .

غير أن الصفات المطلوب توافرها فى العنصر البشرى ليست ميسرة لكل شخص يرغب فى أن يشتغل بالعلاقات العامة ، حتى أن الكسندر آدمز A. Adams وهو خبير أمريكى شبه هذه الصفات بالتحديات التى تواجه المشتغلين بالعلاقات العامة ، وهذه التحديات الخمسة هى : (1)

- ما ينبغى توفره فى خبير العلاقات العامة من شمول المعرفة واتساعها . فمن الطبيعى أن يكون الخبير على علم تام بكل جوانب الموضوع الذى يتعرض له ، قادرا على تحليله تحليلا موضوعيا ، قادرا على فهم وجهات النظر المختلفة التى تتناوله ، بل ان يكون قادرا ايضا على أن يفهم كل طرف وجهات نظر الأطراف الأخرى . وهذا يعنى انه لا حدود لما يعرفه خبير العلاقات العامة . فكلما زادت معرفته بالعالم وبما فيه ، كلما كان قادرا على ان يمارس مهنته بفعالية وايجابية . وهذا اول التحديات التى تواجهه ، خاصة على ضوء ما نعرفه من نمو المعرفة فى العالم واتساعها وتشعبها .

---

(1) Adams, A. Handbook of Practical Public Relations. New York : Cornell, 1970. pp. 5 — 8.

- ما ينبغي توفره في خبير العلاقات العامة من القدرة على تبسيط الموضوع فليس مطلوبا منه أن يفهم موضوعه وان يفهم وجهات النظر المحيطة به فقط ، بل مطلوب منه كذلك أن تكون عنده القدرة على افهامه للآخرين واقناعهم به . انه همزة الوصل بين العالم أو المهندس أو المحامي أو السياسي وبين الجماهير النوعية التي ترتبط مصالحها بهذا أو بذاك • ومن هذا الموقع يكون لزاما عليه أن يفهم هذه الجماهير النوعيه اللغة التي يتكلم بها كل واحد منهم • وهذا هو التحدي الثاني الذي يواجهه •

- ثم انه لكي يفعل ذلك ، لا بد أن تكون لديه مهارات فنية كثيرة ومتنوعة • فالقدرة على الكتابة والخطابة والمحادثة والمناقشة مثلا ضرورية وحيوية لكي يستطيع ان ينجح في عمله • وبينما يكون مطلوبا من كاتب القصة أو الشاعر أن يقضي سنوات لكي يتمكن من اجادة قالب واحد من قوالب التعبير ، فان خبير العلاقات العامة يواجه تحدى من نوع آخر ، حيث يجد لزاما عليه ، اذا استطاع ، أن يجيد كل قوالب التعبير ولا شك ان تحقيق هذا قد يكون أمرا مستحيلا ، ولكن كلما اجاد أكثر من قالب من قوالب التعبير كلما كان ذلك أفضل • ثم ان لهذا التحدي جوانب اخرى • فليست القدرة على التعبير بقوالب متنوعة هي المطلوبة فقط ، بل أن عليه ان يعرف فنونا اخرى كالرسم والتصوير والطباعة والاخراج والدراما • وقد يقول قائل : وكيف ذلك ؟ ان هذا مستحيل!! ولكن الحقيقة هي ان خبير العلاقات العامة مطلوب منه ان يتلقى التدريب الكافي والخبرة اللازمة لسنوات عديدة • وهذا هو التحدي الثالث الذي يواجه خبير العلاقات العامة •

- ان خبير العلاقات العامة لا يصنع المعجزات • أن هناك حدودا معينة لقدراته فهو لا يستطيع أن يخلق شيئا من العدم ، بمعنى انه اذا كانت مؤسسة ماذات سمعة منحطة ورديئة ، فانه لا يستطيع أن يجعل منها مؤسسة ناجحة وان يقنع جماهيرها النوعية بذلك • واذا كان الفنان يستطيع بما يملك من حرية التعبير ان يعطي الواقع صورة افضل ، فان خبيرالعلاقات العامة لا يملك هذه الحرية . انه يستطيع أن يختار أحسن الاختيارات التي امامه لصالح المؤسسة التي يعمل لها ، ولكنه لا يستطيع أن يخدع الجماهير النوعية بأشياء ليس لها وجود ، لأن الكذب لا يعمر ، واذا أتضحت الحقيقة كانت النتيجة عكسية ، ومن

الصعب تصحيح آثارها . وهذه القدرة المحدودة لخبير العلاقات العامة وممارسته لها ، تمثل التحدى الرابع امامه .

- ان خبير العلاقات العامة يعمل فى مجالات متنوعة ، وهى تتشعب بتشعب الأنشطة الانسانية كلها داخل المجتمع الحديث ، بل انها تمتد خارجه لتواجه مسئوليات المجتمع الحديث داخل الأسرة الدولية كذلك . فهناك المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وكل مجال منها يتفرع الى نوعيات متباينة ، ومطلوب منه أن يخدم كل هذه المجالات ، رغم ما تفرضه طبيعة كل مجال منها على ظروف العمل وامكاناته وحدوده . وهذا هو التحدى الخامس امام خبير العلاقات العامة .

ان هذه التحديات الخمسة التى تواجه خبير العلاقات العامة ليست اعجازا ، وانما هى قدرات متوفرة عند نوع من البشر ، ويستطيعون بها أن يكونوا عاملا مؤثرا ورئيسيا فى انجاح انشطة العلاقات العامة وبرامجها .

ب - الأبحاث والدراسات :

يمكن أن تعرف الأبحاث والدراسات فى العلاقات العامة ، بانهامحاولة منظمة للتمهيد لأى نشاط من أنشطة العلاقات العامة وتطويره وقياس نتائجه ذلك لأن الأبحاث والدراسات تعتبر عملا سابقا لأى نشاط للعلاقات العامة ومسايرا له ومستمرا بعده .

واذا عرفنا أن الاتصال ، كجوهر للعلاقات العامة ، يقوم على طريق مزدوج ، فان مضمون اهمية الأبحاث والدراسات هنا ، هو فى اعطائهاصورة صادقة لاتجاهات الجماهير النوعية ومواقفها وآرائها تجاه موضوع معين . وهذه الصورة الصادقة هامة ، لأنها تجعل طريق الارســال فى أى عمليـة للاتصال ايجابيا وفعالا .

والأبحاث لكى تحقق هذا الهدف ينبغى أن تكون مستمرة ودائمة . ذلك لأن اتجاهات الجماهير النوعية لأى مؤسسة ومواقفها وآرائها ليست ثابتة ولكنها فى تغير مستمر . ان كل تغيير فى سياسة المؤسسة ، وكل تصرف من تصرفاتها ، وكل تصريح من المسئولين فى ادارتها ، لها جميعها تأثير على الرأى العام بين الجماهير النوعية التى ترتبط مصالحها بهذه المؤسسة . وهذا التأثير قد يكون ايجابيا أو سلبيا . بالاضافة الى أن الرأى العام بين الجماهير النوعية يتأثر كذلك بالظروف والعوامل التى لا تتحكم فيها الادارة العليا ، مثل التغيرات التى تحدث فى الظروف الاقتصادية والاجتماعية أو النتائج التى تترتب على عمل من أعمال الحكومة .

وتوجد اهداف اخرى تستطيع الأبحاث والدراسات تحقيقها • فعن طريقها يمكن تحديد الصعوبات و العقبات التى تعترض فعالية انشطة العلاقات العامة وبرامجها فهى تعطينا معرفة دقيقة بالأسس التى يقوم عليها كيان المؤسسة ، والمبادىء التى تدعو اليها ، والأهداف التى تسعى الى تحقيقها ، تتلقى الادارة العليا الآراء والاقتراحات التى تساعد على هذا التطور والتقدم فضلا على انه عن طريقها يمكن التقليل من أوجه الانفاق التى قد تضيع فى حملات أو برامج عشوائية • وهذا جانب يهم الادارة العليا بدرجة كبيرة •

وهناك امثله كثيرة تدل على اهمية الأبحاث للعلاقات العامة ، ولكن مضمونها جميعها يتركز فى انه اذا اردت ان تقيم بناء ، فلا بد من الأبحاث لكى يقوم هذا البناء على اساس سليم ، والأبحاث هى التى تقدم لأنشطة العلاقات العامة هذا الأساس السليم • انها تساعدها على أن تتعرف على الأرض التى تقف عليها ، وأن تحدد الأهداف التى تسعى اليها باستمرار كما انها تقيس ما امكن تحقيقه من هذه الأهداف ، وكيف يمكن تحقيق ما تبقى منها ، وكلها أمور ضرورية وحيوية •

وتسير الأبحاث والدراسات فى العلاقات العامة فى اتجاهين : أولهما ، خاص بالمؤسسة ، وثانيهما ، خاص بالجماهير النوعية التى ترتبط مصالحها العامة بهذه المؤسسة • وكلا الاتجاهين يكمل الآخر ، لكى يصل خبراء العلاقات العامة منهما معا الى صورة متكاملة المعالم عن الموقف الذى يواجههم •

وتستهدف الدراسات الخاصة بالمؤسسة الى وضع تحليل شامل عن المؤسسة ، وتاريخها ، وطبيعة عملها ، ومشاكلها ، ومركزها المالى والادارى والأنشطة السابقة للعلاقات العامة فيها ، والأهداف التى تسعى الى تحقيقها ، ونوعية جماهيرها ، والأهمية النسبية لكل نوع منها ، وما شابه ذلك ، بحيث نصل فى النهاية الى تصور شامل ودقيق عن ماضى الشركة ، وحاضرها ، والعوامل التى من صنعها ، والتى خلقت مواقف تتطلب برامج للعلاقات العامة •

ولا شك أن هذا النوع من الدراسات يمكن أن يؤدى الى اعطاء صورة دقيقة لجوانب كثيرة من الأرضية التى ينبغى أن تقف عليها أنشطة العلاقات العامة وبرامجها فهى تعطينا معرفة دقيقة بالأسس التى يقوم عليها كيان المؤسسة ، والمبادىء التى تدعو اليها ، والأهداف التى تسعى الى تحقيقها ، والسياسات التى تنفذها ، والخطط التى تضعها ، وعلاقات العمل داخلها ، والمزاج العام للعاملين بها ومشاعرهم تجاهها • وهى تعطينا كذلك معرفة

دقيقة بمركز المؤسسة فى المجتمع وموقفها المالى ، ومشاكل الانتاج والعمالة والتسويق ، بالاضافة الى انها تعطينا ايضا معرفة دقيقة بمدى ايمان الادارة العليا فى المؤسسة بالعلاقات العامة كنشاط هادف يمكن ان يفيد المؤسسة ويساعد على تطويرها ، ومدى تجاوب العاملين مع بعض الانشطة الداخلية للعلاقات العامة . وكل هذه الجوانب هامة لخبير العلاقات العامة ، لأنها تمكنه من تحديد الأهداف التى يمكن تحقيقها بوضوح كاف .

أما الأبحاث أو الدراسات الخاصة بالجماهير النوعية للمؤسسة ، فانها تستهدف تحليل العوامل المؤثرة على تكوين كل جمهور نوعى منها ، ومعرفة العوامل التى يمكن على أساسها معاملتها خلال الاتصال بها . ان هذه العوامل جميعها هامة جدا فى تحديد نوع الرسالة التى يمكن توجيهها الى جمهور معين وكيفية صياغتها والاسلوب الذى تصاغ به ، وغيرها من العناصر الهامة لنجاح برامج العلاقات العامة وزيادة فعاليتها وايجابيتها .

فهذا النوع من الأبحاث والدراسات يستهدف الوصول الى اجابات على أسئلة كالآتية : ماذا يعرف جمهور معين أو جماهير معينة عن موضوع معين ؟ وما موقفها الحالى تجاه هذا الموضوع ؟ وما العوامل التى تحكم موقفها الحالى من هذا الموضوع ؟ وما الأفكار التى يكون جمهور معين أو جماهير معينة على استعداد لاستيعابها ؟ وما أنماط السلوك التى يمكن أن يقومون بها اذا استخدم مثير معين ؟ وما المصادر التى يحصلون منها على معلوماتهم وافكارهم ؟ ومن هم قادة الراى لكل نوع من الجماهيرالتى تعنينا ؟ ومن هم اتباعهم الذين يمكن أن يتأثرون بهم ؟ وكيف يتم انسياب الأفكار بينهم ؟ والى اى حد تلعب السلطة والعقل والتقاليد والعواطف دورا فى قبولهم تلك الافكار ؟ وما الفروض الراسخة فى أذهانهم والأفكار التى توجههم والتحيزات المسيطرة على نفوسهم والناتجة من تأثيرات معينة ؟ ان الاجابات على هذه الأسئلة تعنى معرفة نوعية الجمهور أو الجماهير التى يتعامل معها خبير العلاقات العامة وموقفها الحالى ، ومن أى نقطة يبدأ معها . كما تفيد هذه الاجابات فى معرفة العناصر التى يمكن بها أن تكون رسالة معينة ناجحة ومؤثرة اذا وجهت الى جمهور معين .

واذا كان النوع الأول تفيد فيه مصادر بسيطة كالمقابلات الشخصية لرئيس المؤسسة وكبار العاملين من المديرين ورؤساء الأقسام وكبار المساهمين ، بالاضافة الى الجولات الميدانية داخل أقسام العمل الانتاجية والادارية ، فان النوع الثانى ينبغى أن يعتمد أساسا على البحوث الاجتماعية

واسسها العلمية كالاستقصاءات والدراسات الميدانية والتجريبية للوصول الى الحقائق التى يستهدفها • ومن مجموع الحقائق التى نصل اليها من النوعين معا ، يمكن وضع تقرير مبدئى يقوم عليه التخطيط لبرامج العلاقات العامة وتنفيذها •.

جـ ـ التخطيط للبرامج :

العلاقات العامة ليست نشاطا عشوائيا ، وليست نشاطا وقتيا يبدأ حين تقع المؤسسة فى أزمة مع جمهور نوعى من جماهيرها وينتهى بانتهاء هذه الأزمة • ذلك لأن انشطتها طويلة المدى ونتائجها بعيدة الأثر • ولايمكن أن ننتظر نتيجة سريعة من برنامج للعلاقات العامة ، وانما النتيجة تحدث تدريجيا وعلى مدى طويل • ان العلاقات العامة تتعامل مع الانسان ، وآراء الانسان ومواقفه واتجاهاته ليس من السهل تغييرها أو تعديلها بين يوم وليلة • وهذا سبب جوهرى لضرورة التخطيط فى العلاقات العامة •

ونظرا لان هناك العديد من الأنشطة اليومية التى ينبغى أن تقوم بها العلاقات العامة ، الى جانب وجود احتمالات للأزمات والمواقف الطارئة ، بالاضافة الى وجود الاطار المالى السنوى وهو الميزانية التى ترتبط بفترة زمنية محددة ، فان التخطيط فى العلاقات العامة ينبغى أن يقوم على أساس من الخطط طويلة المدى والتى تتخللها خطط جزئية قصيرة المدى وخطط للطوارىء ، بحيث تعطى العلاقات العامة لكل موقف ما يستحقه من المواجهة المرنة ، وبحيث تكون لها القدرة على الحسم تجاه كل ما يطلب منها من أعمال تدخل فى اختصاصها •

وهذا لا يمكن أن يتحقق فى العلاقات العامة ، الا اذا كان البحث العلمى هو الدعامة الأولى لكل انشطتها ، حتى يكون التخطيط قائما على أساس من فهم الواقع بكل ظروفه وملابساته • ولذلك ، فان التخطيط للعلاقات العامة لا يبدأ من لا شىء ولكنه يبدأ على أساس علمى من البحث والدراسة والتحليل •

وهناك بعض المبادىء الهامة التى ينبغى مراعاتها عند التخطيط لأنشطة العلاقات العامة وبرامجها • وقدشبهها جون كرسفولد J. Crisfold بالمبادىء التى تراعى عند التخطيط للحرب • ورغم أن العلاقات العامة أقرب الى العمل السياسى الا أن التخطيط لها لمواجهة موقف معين يشبهالتخطيط لحرب أريد بها تحقيق نتائج معينة فشل السياسيون فى تحقيقها • وهذه المبادىء هى : (1)

(1) Crisfold, J. Public Relations Advances. London : Business Books., 1973. pp. 7 — 12.

١ - تحديد الهدف بوضـوح والمحافظـة عليه : وهـذا المبـدأ من أهم المبادىء التى وضعها العسكريون للحرب ، وهو أيضا من اهم المبادىء فى التخطيط لأى برنامج ناجح من برامج العلاقات العامة • فمشاكل العلاقات العــامة نادرا ما تكون بسيطة ، نظـرا لأن العوامل المسببة لها متنوعة ومتداخلة • ولذلك ، فان تحليل المشكلة الى عناصرها الأولية ، للوصول الى الحل الدائم لها ، يعتبر جزءا هاما من العمل الأكاديمى لخبير العلاقات العامة •

ثم أن تحديد الهدف بعد تحليل المشـكلة لا يكفى وحــده ، ولكن المحافظة عليه خلال تنفيذ الخطة والى أن يتحقق هذا الهدف ، امر لا يقل اهمية ، حتى يصبح هذا المبدأ كـلا متكاملا • ولعل مما يزيد فى اهمية المحافظة على الهدف ، هو أن العلاقات العامة نادرا ما تكون عمــلا قصير المدى • ولذلك ، فان المثابرة ووضوح الهدف والتركيز عليــه باستمرار امر حيوى لكى تؤتى جهود العلاقات العامة ثمارها •

ويرى كرسفولد انه من الأخطاء التى يقــع فيــها رجــال الادارة ، هو اصرارهم على أن يحقق خبراء العلاقات العامة نتائج سريعة ويمكن قياسها احصائيا • ويعلق كرسفولد بقوله : ان هؤلاء فاتهم أن العلاقات العــامة تتعامل مع علاقات انسانية لا يمكن قياسهااحصائيا أو ماليا • فهل يستطيع اى فرد أن يقيس العلاقة بينه وبين زوجته أو أطفاله أو والديه أو رئيسه بمقاييس احصــائية أو مالية ؟ ان هـــذا هو ما يحدث أيضـــا فى مجال العلاقات العامة • فما يمكن أن يؤكد النتائج التى تحققت من برنامج معين ، هو الاحساس بأن هناك تحسنا فى العلاقات مع جمهور معين (١) •

غير اننا نستطيع الرد هنا ، بأنه اذا كان رجال الادارة يخطئون عندما ينتظرون نتائج سريعة من اى برنامج للعلاقات العامة ، فان كرسفولد اخطأ فى تقديرنا - عندما أنكر امكان قياس نتائج اى برنامج احصائيا • ذلك لأننا فى العلاقات العامة لا نقيس علاقات انسانية ، ولكننا نقيس الظواهر الدالة على هذه العلاقات من آراء واتجاهات ومواقف ، وهذه من السهل قياسها بالطرق الاحصائية على ضــوء ما حدث فى العلوم الاجتماعية من تقدم ، وخاصة فيما يتعلق بمناهج البحث والاستقصاء • وهذا ما ينبغى أن نؤكد عليه لأنه يخرج العلاقات العامة من مجال العشوائية التى يتخبط فيها بعض الذين لا يفهمون العلاقات العامة على حقيقتها ، الى مجـــال اليقين والثبات الذى ينبغى أن يقوم عليه اى علم متطور يراد به خـــدمة المجتمع •

---

(1) Ibid, p. 9.

وليكن تحديد الهدف ووضوحه والمحافظة عليه ، هو الأساس الذى يقوم عليه قياس النتائج التى يحققها اى برنامج احصائيا ، الى جـانب ما يعطيه هذا المبدأ لتخطيط البرامج وتنفيذها فى مجال العلاقات العـامة من عناصر القوة والفعالية لمواجهة المواقف التى تتعرض لها بايجابية مؤثرة.

٢ ـ المحافظة على المعنويات العالية : واذا كان هـذا المبدأ لـه مكانة هامة فى التفكير العسكرى ، فان له نفس المكانة الهامة فى العلاقات العامة. فشيوع الثقة فى المسئولين من القمة الى القاعدة ، والثقة فى جودةالسلع التى تنتج او الخدمات التى تقدم ، هذه الثقة بشقيها ذات اهمية بالغة . وتحقيق الثقة بين العاملين ورؤسائهم تتوقف على فعالية الاتصال الداخلى بينهم . فلا شك انه من الصعب أن نطالب من العاملين هذه الثقة فى الوقت الذى لا يعلمون فيه الا القليل عن هؤلاء الرؤساء ، او لا يعلمون شيئا عنهم على الاطلاق .

٣ ـ توفير مبدأ الدفاع : فاذا كان خبير العلاقات العـامة لا يجب ان يكون مهاجما ، فانه ينبغى عليه أن يحتفظ دائما بعنصر المبادأة فى يـده ، سواء فى التخطيط او التنفيذ . كما ينبغى عليه ان ينتهز كل فرصة تتاحله **وان يستغلها استغلالا حسنا . واذا لم تكن هناك فرص متاحة فعليه أن** يتوصل الى الكيفية التى بها يخلق هذه الفرص لكى يستغلها استغلالا طيبا.

٤ ـ توفير مبدأ الأمـان : بمعنى الا يترك خبراء العلاقات العـامة الحوادث لكى تفقدهم توازنهم . وقد يكون هـذا المبدأ بهذا المعنى مكملا **للمبدأ السابق ، وهـذا صحيح ، وخاصة اذا عرفنا أن المقصود هنا ، هـو** ان يتأكد خبير العلاقات العامة من توفر كل الضمانات اللازمة لتنفيذ امـر **معين داخل فى الخطة ، والا يركن فى ذلك على ما هو موجود منها بالفعل .** ولنضرب مثلا على ذلك ، اذا كان لابد من وصول كتيبات معينة الى معرض **اقامته العلاقات العامة أو اشتركت فيه فى موعد معين ، فان هذا يتطلب أن** نتأكد من الوسيلة التى يمكن أ ن نضمن بها وصول هذه الكتيبات فى الموعد المحدد ، ولنضع فى حسابنا دائما أن القطارات والسيارات العامة أحيانا تتعطل ، وهنا لا يمكن الاعتماد عليها تماما . بمعنى ان نضع لكل أمر كافة الاحتياطات اللازمة لتنفيذه بدقة وبدون اى تأخير . ذلك لأن عنصر الوقت له دور خطير فى نجاح برامج العلاقات العامة .

٥ ـ توفير مبدأ المفاجأة : ويقصد بالمفاجأة هنا كل جديد أو غير عادى او غير متوقع . ولا شك أن هذه الصفة لازمة ضرورية لنجاح اى خبر يريد خبراء العلاقات العامة اذاعته او نشره . وعنصر المفاجأة يدخل فى جوانب كثيرة من تخطيط برامج العلاقات العامة وتنفيذها كالتنويع فى الموضوعات او التكتيكات أو الوسائل .

٦ - **توفير مبدأ التركيز :** وهــــذا المبدأ ينبغى تطبيقه فى العلاقات العامة على وجه الخصوص • فهناك خطر فى حــالة حشد كل الامكانات والجهود والوسائل اللازمة لتنفيذ اى خطة فى الوقت المحدد لها • فاذا كان الضغط بكل ثقل على الهدف ينبغى ان يكون مكثفا حتى يتحقق • فان خبير العلاقات العامة عليه ان يتأكد دائما انه لم يحدث اى تراخى أواهمال أو تكاسل • ذلك لأن الناس من طبيعتهم عدم الاستقرار على حال ؛ وما هو ممكن تحقيقه معهم اليوم قد لا يكون ممكنا أمس أو غدا •

٧ - **توفير مبــدأ الاقتصاد فى الجهـــد والوقت :** أن خبير العــلاقات العامة كأى رجل أعمال يجب عليه الا يستعمل مطرقة كبيرة لكسر بندقــة صغيرة • وهذا يعنى عدم المبالغة فى الجهد والامكانات والوقت ، بل ينبغى أن تكون الجهود والامكانات والوقت مناسبة للهدف الموضوع بدقة وعناية •

٨ - **توفير مبــدأ المرونة :** وليس المقصــــود بالمرونة هنـــا الليونة أو الميوعة ، فشتان بين المعنيين • وهذا يعنى ان خبير العــلاقات العامة ينبغى عليه أن يكون قادرا على التنويع فى الوسائل التى يتحقق بها هدفه ، اذا حدثت تغيرات فى الموقف أو حدثت ظروف مفاجئة وغير متوقعة • وهنا تكون القدرة على التنبؤ بتتابع الحوادث ذات قيمة واضحة ، لانهــا تمكن خبير العلاقات العامة من وضع خطط بديلة متغيرة للطوارىء •

٩ - **توفير مبدأ التعاون :** واذا كان هــــذا المبدأ يعنى فى القاموس العسكرى التعاون بين الأسلحة والخدمات ، فانه يستخدم فى العلاقات العامة بمعان كثيرة ، لعل أهمها : أن يكون هناك تعـــاون دائم بين خبير العــلاقات العامة والأجهزة الادارية العليا التى يخدمها ، وأن يكون هنـــاك أيضا تعاون دائم بينه وبين الذين يخدمونه أو يعملون معه أو يتعاونون معه، سواء فى ادارة العلاقات العامة أو فى وسائل الاتصال الجماهيرية أو زعماء المجتمع المحلى وغيرهم ، حتى يساعدونه على تنفيذ خططه بنجاح •

١٠ - **توفير مبدأ تقويم النتائج :** وهــذا المبــدأ نضيفه هنــــا على المبادىء التسعة السابقة التى ذكرها كرسفولد ، لكى نؤكد من جديد ان العلاقات العامة ينبغى ان تكون عملا علميا جادا يمكن أن تقاس نتائجه ،وان نصل بهذه النتائج الى مستوى الثبات واليقين العلمى من مدى أهميتهــا وجدواها للهيئة أو المؤسسة التى تعمل لها العلاقات العامة • وهذا المبدأ يعنى غالبا أمرين اثنين : أولهما ، التقويم المرحلى أى تقويم نتائج كل مرحلة من مراحل الخطة • وثانيهما ، التقويم النهائى ، اى تقويم نتائج الخطة كلها بعد انتهائها •

ولا شك ، انه ينبغى أن يدعم هذه المبادىء كلها ادارة علاقات عـامة سليمة وقوية اداريا وبشريا وفنيا وماديا . ذلك لأن التفاصيل الفرعية التى تتضمنها هذه المبادىء ينبغى أن تتولاها أيد منظمة ومدربة ومستعدة، لكى يكون تخطيط برامج العلاقات العامة وتنفيذها فعالا ومؤثرا وناجحا . وهذا أعتبار له اهميته الحيوية .

ويلى هذا الاعتبار ، اعتبار آخريتصل بضرورة تحديد نوعيةالبرنامج. ففى العلاقات العامة يوجد نوعان من البرامج : احدهما يطلق عليه البرامج الوقائية والآخر يطلق عليه البرامج العلاجية . وصحيح أن الخطوات التى تتبع فى تخطيط كل منهما واحدة ، الا أن الأخذ بهذا الاعتبار له اهمية من ناحيتين : اولاهما تتصل بمعرفة المدى الذى ستصل اليه ادارة العلاقات العامة فى برنامجها . سواء أكان هذا المدى زمنيا أم مجاليا ، بمعنى الوقت الذى يستغرقه البرنامج ونوعيـة الموضوعات التى سيتناولها . وثانيتهما تتصل بتحديد الامكانات المـادية والبشرية والفنية التى سيتطلبها البرنامج. وهاتان الناحيتان ضروريتان عند بداية تخطيط اى برنامج لعلاقات العامة، فلكى اقوم بعمل ما ، ينبغى على مقدما ان أعرف نوعية هذاالعمل وحجم الجهد الذهنى والجسمى والمادى الذى يتطلبه .

ولكى يزيد الاعتبار السابق وضوحـا ، ينبغى أن نحدد المقصـــود بالبرامج الوقائية والعلاجية . فالبرامج الوقائية فى العلاقات العامة برامج طويلة الأجل وذات أهداف محددة تحديدا حسنا بعد دراسة الأحوال القائمة دراسة دقيقة ، وتستهدف تحقيق الفهم المشترك والمشاركة فى المسئوليات الاجتماعية والمحافظة على علاقات الود والتكامل المستمرة مـــع الجمهور او الجماهير النوعية بالقضاء على اى مصدر من مصادر سوء الفهم . وهذا يعنى أن البرامج الوقائية تخدم اهداف العلاقات العامة على المدى الطويل ولذلك ، فهى برامج تتصف بالاستمرار ، وتتصل بالسياسة العامة لكـــل مؤسسة .

اما البرامج العلاجية ، فهى تلك البرامج التى تستخدم عندما يحتاج الأمر الى بذل مجهود محدد لمواجهة أزمة طارئة . ومعنى ذلك ، أن هذا النوع الأخير من برامج العلاقات العامة يتسم بالحالية والمواجهة السريعة للمشاكل والأزمات التى قد تبرز فجاة فى علاقات المؤسسة بجمهور معين من جماهيرها النوعية الداخلية أو الخارجية . كما انها تتسم بقصر الأجـل ، لارتباطها بمعالجة المشكلة أو الأزمة التى دعت اليها .

ويلاحظ ان عدد البرامج العلاجية كان كثيرا جدا فى الماضى . وقد يرجع هذا الى ان المؤسسات الصناعية كانت لا تستعين فى الماضى بخبراء العلاقات العامة الا اذا حدثت مشكلةطارئة او ازمة مفاجئة بينها وبين عمالها أو بينها وبين مستهلكيها ، ولقد كانت هذه المناسبات كثيرة بسبب ظروف التطور الاقتصادى فى المجتمعات الرأسمالية منذ نهاية القرن التاسع عشر . ومع ذلك ، فان الوضع قد تغير منذ سنوات خصوصا بالنسبة للمؤسسات الكبرى ، حيث أصبح تركيزها على البرامج الوقائية امرا حيويا تفرضه طبيعة وضعها فى المجتمع .

وسواء اكانت برامج العلاقات العامة وقائية او علاجية ، فانه يتبع فى اعدادها وتخطيطها وتنفيذها خطوات واحدة متكاملة ومبنية على اسس علمية سليمة ، ويراعى فيها مثل المؤسسة وأهدافها ، كما يراعى فيها التوفيق والتكامل بين المصالح الخاصة للمؤسسة والمصالح العامة لجماهيرها ، وكذلك يراعى فيها الاستفادة من النتـــائج التطبيقية للعوم الاجتماعية والانسانية وعلوم الاتصال .

والبرنامج جيد التخطيط يجب أن يكون مرنا بحيث يمكن تعديله كلما تطلبت الضرورة ذلك ، وان يكون امينا فى اهدافه وطريقة تنفيذه ، متشعبا ومتداخلا فى جميع فروع المؤسسة ، مستمرا فى التطبيق ، ايجابيا فى اتصاله بالناس عن قرب ، حساسا بالنسبة للمصالح الاساسية للجماهير وللعوامل النفسية والاجتماعية فى تكوينها ، بسيطا فى مدلوله ومعناه - وكلها مواصفات ضرورية وحيوية واساسية .

د - تنفيذ البرامج :

لعل اهم خطوة هنا هى اختيار التوقيت المناسب لبدء تنفيذ البرنامج ، لانه يتوقف عليها نجاح البرنامج كله . ذلك لان اختيار وقت غير مناسب للتنفيذ ، يمكن ان يطيح بكل الجهود التى بذلت فى اعداد البرنامج وتخطيطه ، وبكل الامكانات المادية التى رصدت له . فالتوقيت المناسب اشبه بالطلقة المناسبة فى المكان المناسب وفى الزمن المناسب .

غير أن التوقيت المناسب لا يعنى اضاعة الوقت بحيث يفقد موضوع البرنامج اهميته وقوة جذبه ، فانه من الافضل لخبير العلاقات العامة ان يلغى برنامجا ضاع الوقت المناسب لتنفيذه ، من أن يصر على تنفيذه بعد فوات الأوان . وكذلك لا تعنى هذه الخطوة العجلة والتسرع خوفا من فوات الوقت المناسب ، فان هذا لا يؤدى ايضا الى النتيجة المرجوة . ان اختيار

التوقيت المناسب يعتمد على حسن الادراك وطول المراس والبصيرة النفاذة . وكلها صفات مطلوبة فى خبير العلاقات العامة .

ويستخدم خبراء العلاقات العامة فنون اقناع متنوعة عن طريق وسائل اتصال كثيرة ومتباينة لتنفيذ برامجهم . فهناك وسائل الاتصال المطبوعة. وهى اكثر شيوعا فى الاستعمال ، سواء فى مواجهة الجماهير الداخلية للمؤسسة او فى مواجهة جماهيرها الخارجية . ونجد فيما يتعلق بالجماهير الداخلية وسائل مطبوعة مثل خطابات الادارة وصحف ومجلات العاملين والمنشورات والتقارير المالية السنوية والدورية والكتيبات والنشرات وغيرها . ونجد فيما يتعلق بالجماهير الخارجية وسائل مطبوعة مثل الاعلانات الاعلامية والتجارية فى الصحف والمجلات والتقارير ومجلات المستهلكين والمساهمين والمراسلات والكتيبات والوسائل التعليمية والملصقات والاعلان بالبريد وغيرها .

وهناك وسائل الاتصال الشفهية ، وهى الأكثر تأثيرا واقناعا ، وتستعمل ايضا فى مواجهة الجماهير الداخلية والخارجية . ولقد زادت أهميتها بعدما زادت اهمية الاتصال الشخصى ووضوح امكانات وسائل الاتصال الجماهيرية . والاتصال الشفهى يتيح الفرصة للمناقشة والحوار والتوضيح من خلال عملية اتصال ذات طريق حالى ومزدوج . ومن ناحية اخرى ، يعتمد الاتصال الشفهى على قوة الدافع والمهارة عند القائم بالاتصال. وهذه كلها مزايا توفرها وسائل الاتصال الشفهية ، ولكن يؤخذ عليها وصولها الى جمهور محدود ، كما يؤخذ عليها ارتفاع التكاليف .

ونجد فيما يتعلق بالجماهير الداخلية وسائل اتصال شفهية مثل الاجتماعات المشتركة بين العاملين والمسئولين ، وطريقة الباب المفتوح ، وجولات المسئولين داخل اقسام المؤسسة ، وخلال برامج تدريب العاملين ، واللجان المشتركة بين العاملين والمسئولين ، ومشاركة المسئولين فى المناسبات الاجتماعية ، وغيرها . اما فيما يتعلق بالجماهير الخارجية ، فاننا نجد وسائل اتصال شفهية مثل اجتماعات المساهمين والمستهلكين والتجار والموردين وقادة الراى فى المجتمعات المحلية ، والزيارات لأقسام المؤسسة ، والاشتراك فى المناسبات الاجتماعية القومية ، وغيرها .

وهناك ايضا وسائل الاتصال المرئية والمسموعة . وقد اصبحت أهميتها أمرا معترفا به ، حيث توفر التأثير المزدوج على بصر الجماهير وسمعها . ولقد أثبتت الأبحاث انها تحقق قدرا من الاهتمام يزيد

خمسا وعشرين مرة على الوسائل الشفهية ونحقق درجة من التذكر تزيد خمس مرات على الوسائل المطبوعة . وهذه الوسائل تعطى وضوحا اكبر للرسالة وتنقلها بسرعة اكبر وبدقة اكثر وبنفقات اقل ، كما انها تشد اهتمام الجماهير لمدة اطول ، ولكن تأثيرها يكون اعظم اذا استعملت كمعاونات لوسائل الاتصال المطبوعة والشفهية .

وتستعمل وسائل الاتصال المرئية والمسموعة ايضا فى مواجهة الجماهير الداخلية والخارجية . ونجد من هذه الوسائل الصور المتحركة والشرائح المصورة والافلام والدوائر التلفزيونية المغلقة والمفتوحة والخرائط والمعارض والنماذج المجسمة وغيرها .

وطبيعى أن يختار خبير العلاقات العامة بين هذه الوسائل بحسب طبيعة البرنامج وهدفه ونوعية الجمهور وطبيعة كل وسيلة وحجم التكاليف. فقد يجد أن وسيلة اتصال معينة تفى بالغرض ، وقد يجد ان التنوع اكثر مناسبة . والمهم هنا هو مدى ما يحققه الاختيار من قوة تأثير تؤدى الى تحقيق الهدف الذى يسعى اليه .

هـ - تقويم البرامج :

للتقويم اهمية بالغة فى العلاقات العامة ، لانه يعطينا دليلا واضحا على ما أمكن تحقيقه من أهداف . بمعنى أن التقويم يدرس آثار البرامج والأنشطة التى تقوم بها العلاقات العامة لصالح مؤسسة معينة ، كما انه يحلل النتائج التى حققتها ، وبالدراسة المقارنة بين الآثار والنتائج والأهداف الموضوعة فى بداية برنامج معين ، يمكن ان يصل خبير العلاقات العامة الى تقويم كامل لهذا البرنامج .

ولا شك ان النتائج التى يصل اليها التقويم كخطوة نهائية فى أنشطة العلاقات العامة ، ذات تأثير بالغ على مستقبل العلاقات العامة داخل أى مؤسسة ، لانها تعطى الدليل المادى الملموس على ان العلاقات العامة حققت الأهداف والأغراض التى كانت تبغيها مؤسسة من وراء استخدامها لأنشطة العلاقات العامة ، ثم أنها تعطى تبريرا واقعيا لاستمرار الصرف على هذه الأنشطة .

وهناك ثلاثة انواع من التقويم : أولها ، التقويم القبلى . وثانيها ، التقويم المرحلى ، وثالثها ، التقويم البعدى . وهذه الأنواع الثلاثة تتعاون

متكاملة على التأكد من النتائج التى يستهدفها برنامج معين للعلاقات العامة.
ويرى الباحثان الأمريكيان اسكوت كتليب S. Cutlip والان سنتر A. Center
فى دراسة لهما ، ان الوسائل المستخدمة فى التقويم لا تزال فى مرحلة
التجريب ؛ الا انه يمكن الاعتماد عليها الى حد ما . وهى نفسها الوسائل
التى لجأ اليها خبراء الاعلان لمدة طويلة . (١)

ولا شك ان التقويم القبلى يفيد فى جعل برامج العلاقات العامة
اقتصادية ، حيث يجعل من السهل اكتشاف الآثار السلبية ، وتعميق درجة
الفهم لدى الجماهير ، واستبعاد الوسائل غير المناسبة . ويمكن تحقيق كل
هذا بعمل تحليل استجابة بين عينة من الجمهور الذى نريد توجيه برنامج
معين اليه ، لملاحظة رد الفعل الحالى تجاه مضمون رسالة معينة . وكذلك
يمكن عمل دراسة تجريبية لاكتشاف درجة الفهم لرسالة معينة قبل
توجيهها . وفى الحالتين يمكن أن يتحقق الهدف من التقويم القبلى ،
مما يؤدى الى توفير كثير من النفقات . ومع ذلك يبقى احتمال حدوث
تغيير فى اتجاهات الجمهور النوعى بعد اجراء الدراسة القبلية على عينة
منه . مما يدعو الى أن يتأكد خبراء العلاقات العامة من استمرار الظروف
التى اجريت فيها الدراسة العينية قبل البدء فى البرنامج .

اما التقويم المرحلى ، فانه بمثابة المتابعة المستمرة لكل الخطوات التى
نفذت مقارنة بالتخطيط ، لكى يتضح دائما ما تم تحقيقه والصعوبات التى
تقف أمام خطوة معينة ، وكيف يمكن زيادة قوة تأثير الخطوات التالية ،
وهكذا .

وأما بالنسبة للتقويم البعدى ، فانه يفيد فى تحديد الآثار التى ترتبت
على برنامج معين ، كما انه يفيد فى اكتشاف الأخطاء التى وقعت ، وبالتالى
يمكن تفاديها مستقبلا ، الى جانب ما يساعد عليه من الاعتماد على وسائل
أفضل للاتصال .

ولا يمكن أن نتجاهل النتائج العلمية التى يؤدى اليها التقويم البعدى ،
حيث انه يؤكد أو ينفى المبادىء والقواعد التى يعتمد عليها خبراء العلاقات

---

(1) Cutlip, S. and Allen Center. Effective Public Relations. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 3rd edition, 1964. pp. 170 — 178.

العامة فى ممارسة انشطتهم وتحقيق اهدافهم • فقد القت الأبحاث الأخيرة مثلا ظلالا من الشك على بعض هذه المبادىء والقواعد • فلقد كان شائعا انه كلما تعرض جمهور معين الى قدر اكبر من المعلومات ، كلما كان اكثر فهما لمواقف المؤسسة • غير أن دراسة من هذا القبيل أجريت حول موقف سكان مدينة بولاية اوهايو الأمريكية من الأمم المتحدة كمنظمة دولية • وأثبتت هذه الدراسة أن هذه القاعدة ليست سليمة تماما • وكان شائعا أيضا انه كلما عرفك الناس اكثر كلما احبوك اكثر ، واثبتت الدراسات ايضا عدم صحة هذه القاعدة • (١) وامثلة اخرى كثيرة ، وكلها تثبت اهمية النتائج العلمية المتعلقة بقواعد العلاقات العامة التى يمكن أن نصل اليها من دراسات التقويم البعدى ، الى جانب ما يمكن أن تؤدى اليه من نتائج تتعلق باستجابات معينة او باستخدام وسائل معينة او باستعمال اساليب وفنون معينة • وكلها جوانب تفيد فى تقدم العلاقات العامة كعلم تطبيقى •

ويرى تشارلزرايت C. Wright أن هناك أربعة أبعاد لتقويم نتائج برنامج معين : أولها ، مدى التغطية لجمهور معين • وثانيها ، مدى استجابة الجمهور • وثالثها ، مدى تأثير البرنامج • ورابعها ، تحديد الكيفية التى حدث بها هذا التأثير •

ويقصد بالبعد الأول الخاص بمدى التغطية لجمهور معين ، قياس الى اى مدى وصلت رسائل البرنامج ، ومدى ما يمثله حجم الجزء الذى وصلت اليه للجمهور النوعى الذى وجهت اليه • وهذا يفيد فى تحديد حجم النتائج التى امكن تحقيقها • اما البعد الثانى الخاص بمدى استجابة الجمهور ، فانه يقصد به تحديد الكيفية التى استجاب بها أفراد الجمهور النوعى للرسائل الموجهة اليهم ، وهل كان موقفهم من هذه الرسائل وديا أو غير ودى ؟ وهل اثارت اهتمامهم وهل فهموا مضمونها ؟ وهذه الأسئلة وغيرها تمثل مرحلة تالية لمعرفة حجم الجمهور الذى وصلت اليه رسائل البرنامج ، وتفيد فى تحديد أوضح للنتائج •

وفيما يتعلق بقياس تأثير رسائل البرنامج ، فاننا نهدف الى الوصول الى الآثار التى خلفتها الوسائل فى نفوس أفراد الجمهور النوعى وعقولهم • وفى البعد الرابع ، تتحدد الكيفية التى حدثت بها هذه الآثار ، حيث تكتمل الصورة أمام خبير العلاقات العامة بكل ابعادها •

---

(1) Ibid, p. 173.

ويستخدم فى قياس الأبعاد الأربعة مناهج تجريبية ، توصل اليها الباحثون فى علوم الاتصال • ومن هذه المناهج : منهج قياس اهتمامات القراء ، واختبارات قياس صعوبات القراءة وكيفية تبسيطها للمستويات المختلفة ، واستقصاءات المستمعين والمشاهدين لبرامج الراديو والتلفزيون، واختبارات ردود الفعل بالتسجيل اثناء الاستماع ، والدراسات التجريبية المقارنة ، وغيرها •

غير ان كل هذه المناهج لا تساعد على قياس آثار البرنامج ككل •ولكنها تقيس اجزاء منه ، وانه يلزم لذلك منهج متكامل للتقويم • تستطيع العلاقات العامة أن تعتمد عليه فى الوصول الى الدليل المادى الملموس على نجاح برنامج معين ، وهو ما تعانى منه العلاقات العامة كمهنة متخصصة حتى الآن •

تلك كانت اهم الأسس العلمية التى تقوم عليها العلاقات العامة كمهنة متخصصة • ولا شك ان هذه الأسس متتابعة ويحمل بعضها بعضا، بحيث لا نستطيع الفصل بينها او الاستغناء عن احدها • ولقد كانت هذه الأسس العلمية خلاصة ما انتهى اليه تطورها مستفيدة فى ذلك بكل ما توصلت اليه العلوم الاجتماعية ، لتادية وظائفها فى المجتمع الحديث •

واقع العلاقات العامة كمهنة متخصصة :

اذا كانت الخطوط السابقة هى ما ينبغى أن تكون عليه العلاقاتالعامة كمهنة متخصصة ، فقد انتهى تطبيقها الى عدد من السلبيات التى التهمت فى كثير من الأحيان الجوانب الايجابية فى مهنة العلاقات العامة ، وبالتالى وضعت مستقبل العلاقات العامة اذا استمرت فى التركيز على هذاالاتجاه المهنى المتخصص بالطريقة التى يطبق بها أمام تساؤل كبير • ونستطيع هنا أن نحدد الظروف التىيعيشها هذا الواقع فى الولايات المتحدة الأمريكية على اساس انها مهد العلاقات العامة الحديثة ، بناء على الدراسات التى قام بها الباحثون والخبراء الامريكيون ، من أمثال دافيد فن D. Finn ويتراند كانفيلد B. Canfield وذلك فى النقاط الآتية :

١ ـ اختلاف النظرة اليها :

تبين من دراسة لدافيد فن D. Finn أن كثيرا من المفكرين اليوم لا يوافقون على قيمة العلاقات العامة • فبعضهم يقول انها تسهم فى

الكلفة والتصنع اللتين تميزان هذا العصر ، وذلك بتأكيدها على الآثار التى تخلفها الأعمال الحسنة بأكثر من تأكيدها على قيمة هذه الأعمال ذاتها ·(١)

ويضيف بأن العلاقات العامة فى نظر فريق من الناس ذات طبيعة سحرية ، حيث يمكن استخدامها دواء لكل داء ، بينما هى فى نظر فريق آخر ليست الا اضحوكة ، كما انها فى نظر فريق ثالث عمل ذو طبيعة شيطانية ويدخلونها فى باب الاقناع الخفى او المستتر · ولكن بعض الذين يمارسونها بالفعل يرون انها لا تتصف بأى من الصفات السابقة ، وانما هى محاولة منظمة للتعاون مع الجماهير ذات المصلحة المشتركة مع مؤسسة معينة ، وهى ليست الا منهجا قديما استخدم فى كسب التأييد وتنشيط التسويق ، ثم استحدث لمواجهة ظروف المجتمع الجماهيرى المعاصر ·

ومع ذلك ، فانه رغم اعتراف دافيد فن D. Finn بأنها فى نظر بعض ممارسيها محاولة منظمة ، الا انه فى مكان آخر يعترف بأن كسب الرأى العام بواسطة البعض الآخر من الممارسين لا يتم بالمنهج العلمى ، ولكنه يعتمد على الخبرة الشخصية ·

ب ـ تفاوت الاهتمام بها :

تبين من دراسة لبتراند كانفيلد B. Canfield انه على الرغم من وجود أكثر من خمسة آلاف شركة امريكية وصل فيها الاهتمام بالعلاقات العامة الى حد انشاء ادارات كاملة بها فى المقر الرئيسى الى جانب ادارات فرعية فى الفروع التى تتبع بعضها ، الا أن هناك شركات اخرى كثيرة اقل حجما ليس بها ادارات للعلاقات العامة قائمة بذاتها ، ولكنها تضيف نشاط العلاقات العامة الى ادارات اخرى كادارة المبيعات والعلاقات الصناعية والأفراد والاعلانات لكى تمارسها الى جانب اعمالها الرئيسية · وهذا الوضع يؤثر بلا شك على نشاط العلاقات العامة داخل هذه الشركات ، حيث توليها هذه الادارات اهمية ثانوية بالنسبة للاهمية التى تعطيها لأعمالها الرئيسية · وهناك شركات أخرى لا تمارس اى نشاط للعلاقات العامة ولكنها تستعين بمستشارى العلاقات العامة لتخطيط وتنفيذ بعض برامج العلاقات العامة فى مناسبات معينة ·

ويقول كانفيلد B. Canfield ان هناك استقصاءات أجريت وتبين منها أن الامكانات البشرية للعلاقات العامة تتفاوت بين الشركات · ففى

---

(1) Finn, D. Public Relations and Management. New York : Reinhold Co., 1960. pp. 1 — 5.

الشركات التى تقل مبيعاتها عن خمسين مليون دولار ، تستخدم كل منها ما بين فرد واحد وستة افراد ، وهذا العدد يشمل اولئك الذين يمارسون نشاطا متصلا بالعلاقات العامة فى الادارات الأخرى . ويزيد عدد الافراد فى الشركات التى تزيد مبيعاتها عن هذا الحجم . (١)

جـ - تباين الوظائف التى تؤديها :

تعانى العلاقات العامة من الصعوبات التى واجهتها فروع الادارة الأخرى قبل أن تصل الى مرحلة النضج . فليس هناك اتفاق بين ممارسيها حول وظائفها وإغراضها . ففى كثير من الشركات يتركز نشاط العلاقات العامة على النشر اساسا . وفى بعض الشركات يقتصر نشاط العلاقات العامة على خدمة البيئة المحلية او المجتمع المحلى . وفى عدد آخر من الشركات تغطى انشطة العلاقات العامة نوعيات متعددة كاصدار نشرات للعاملين واعداد التقرير السنوى للمساهمين والاعلانات وتنظيم المقابلات والزيارات الميدانية واعداد المواد التعليمية وغيرها من الأنشطة المماثلة . وبعض الشركات تتكلم بغموض عن أهمية العلاقات العامة فى بناء سمعة طيبة لها وخلق الثقة بها ، ولكن قليلا منها هو الذى يضع برامج شاملة لتغطية كل جماهيرها ذات المصلحة المشتركة معها .

ويدعى مستشارو العلاقات العامة ومديروها بأن الادارة العليا فى الشركات لا تثق بهم ولا تستشيرهم فى وضع الخطط والسياسات والقرارات المتصلة بالمصالح الهامة . والادارة العليا من جانب آخر مقتنعة بأن رجال العلاقات العامة لا يعرفون الا القليل عن عمليات الشركات ومشاكلها وانهم يبالغون فى أهمية العلاقات العامة .

د - ضعف النتائج التى تصل اليها :

هناك انتقادات توجه الى العلاقات العامة بأن نتائجها ضعيفة ، على أساس أن تقويم هذه النتائج ليس الا انعكاسا شخصيا لراى خبراء العلاقات العامة ، وأن الذاتية فى التقويم لا تؤدى الى نتائج يمكن الاعتماد عليها .

وهناك من يتساءل تساؤلات تثير قضايا هامة قد تؤثر على مستقبل العلاقات العامة ذاتها . ومن هذه التساؤلات : ماذا لو لم يكن للنشر فى

---

(1) Canfield, B. Public Relations : Principles, Cases and Problems. Homewood, Illinois : Irwin, 4th edition, 1964. pp. 72 - 73.

العلاقات العامة تأثير على مؤسسة معينة ؟ وماذا لو لم يكن لبرنامج معين تأثير على مواقف جمهور معين تجاه شركة معينة ؟ وماذا لو ان كل ما يقال عن اهمية العلاقات العامة لسمعة شركة ما ليس الا سرابا ؟ وماذا لو أن برامج العلاقات العامة لم يكن لها تأثير على التطور العام لشركة ما ؟ ان هذه التساؤلات وغيرها تضع علامات استفهام لا تخلو من مغزى يتعلق بجدوى انشطة العلاقات العامة فى المجتمع الحديث ازاء ضعف النتائج التى تصل اليها برامجها فى نظر أولئك الذين يثيرون أمثال هـذه التساؤلات ٠

ورغم ان هذه الانتقادات قد تكون مبالغة الى حد كبير ، الا ان هناك ظواهر واقعية قد تعطى لهذه الانتقادات مبرراتها ٠ فنحن لا نستطيع ان ننكر مثلا أن هناك شركات كثيرة حققت نجاحا ملحوظا بدون الاستعانة بأى برنامج للعلاقات العامة . ونحن لا نستطيع ان ننكر ايضا ان هناك شركات اوقفت نشاط العلاقات العامة بها قبل أن تكمل احد برامجها الناجحة ، ومع ذلك لم يترتب على ذلك اى آثار ضارة بأى شركـــة منها ٠ وهذه الظواهر وغيرها تجعل المعارضين للعلاقات العامة يرون انه من السخف أن تنفق الشركات بعض أموالها على انشطة للعلاقات ليست لها آثار مادية ملموسة ٠

ويرى دافيد فن D. Finn فى دراسته التى سبق الاشارة اليها، أنه على الرغم من هـــذه الانتقادات والظواهر الواقعيـــة التى تؤيدها ، فان هناك ادلة عملية تؤيد قيمة انشطة العلاقات العامة واهميتها ٠ وهذه الادلة العملية ليست ادلة احصائية او ادلة مبنية على حقائق موضوعية ؛ ولكنها تمثل فى جملتها الأسباب التى تجعل الشركات تستمر فى الانفاق عـلى العلاقات العامة بعد أن تتعدى مرحلة الاعجاب بها ٠ ومعنى هذا انها رد على الظواهر الواقعية المؤيدة للانتقادات التى توجه الى العلاقات العامة بظواهر واقعية أخرى مخالفة فى طبيعتها وتعارضها الى حـد ما ٠ وهذه الادلة العملية أو الظواهر الواقعية ، هى :

١ ـ وصول مدير العلاقات العـــامة الى مركز استشارى عـال بين المستويات الادارية العليا ٠ ففى الشركات التى اخذت فيها العلاقات العامة وضعا كاملا ، نجد أن مدير العلاقات العامة أصبح شخصا يعترف له الجميع بأنه يستطيع ان يقوم بأشياء ضرورية ولازمة ، ولا يستطيع احد غيره القيام بها ، وان كانت المجالات التى تتسع للقيام بهذه المساهمة تتفاوت من شركة الى أخرى ٠

٢ ـ المواد التى تنتجها العلاقات العامة تعتبر وسائل فعالة للمؤسسة ،

ذلك لأن برامج العلاقات العامة تتضمن مواد ترى الادارة العليا فى المؤسسة انها تصلح للتعريف بشئونها • فعندما تنشر ادارة العلاقات العامة مقالا فى احدى المجلات المتخصصة عن نظام جديد للسيطرة على الانتاج تطبقه الشركة التى تعمل لها • فان ارسال أعداد من هذه المجلة الى التجار ومحال البيع الرئيسية لتبين لهم الأسباب التى تدعوهم الى الاعتزاز بانتاج الشركة، يؤدى بالتأكيد الى انتشار هذا الأثر الطيب من التجار والبائعين الى المستهلكين ، فتتسع بذلك قاعدة الجماهير التى تعتز بسلع الشركة ومنتجاتها ، مما يكون له تأثيره على تقدم الشركة وتطورها • ويطلق المتخصصون على استفادة المؤسسة من المواد التى تنتجها العلاقات العامة اصطلاح « تسويق برامج العلاقات العامه » . وهذه العملية يتوقف نجاحها على قدرة الادارة العليا على الاستفادة من هذه المواد استفادة كاملة وبدرجة كافية •

٣ ــ التأييد العام الذى تحققه العلاقات العامة لشركة ما فى مواجهة منافسيها • فمما لا شك فيه أن الادارة العليا فى أى شركة تهدف الى التفوق على منافسيها فى جانب او اكثر من جوانب المنافسة بينها وبينهم ، كحجم المبيعات ونوع الانتاج والخدمات وسرعة التطور والأرباح وغيرها • وهدف التفوق هنا ليس أمرا غريبا ، وانما يتصل بطبائع الاشياء سواء على مستوى الفرد الواحد أو على مستوى الجماعات الانسانية المنظمة او على مستوى التنظيمات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية • وتلعب العلاقات العامة دورا هاما فى هذا المجال ، حيث تبحث دائما عن الوسائل التى تبرز بها المزايا التى تتوفر فى الشركة التى تعمل لها ولا تتوفر فى الشركات المنافسة لها والتى تستحق التأييد العام من الجماهير •

والشركة قد تشعر بأن مركزها تحسن فى مواجهة منافسيها من خلال انشطة العلاقات العامة • وهذا الاحساس قد يعود الى ظواهر ايجابية ، مثل حدوث تغير حقيقى فى حجم المبيعات أو تقدم الشركة من المركز الرابع الى المركز الثالث فى حلبة التنافس او ما شابه ذلك من الظواهر التى تستطيع أن تضع الادارة العليا فى الشركة يدها عليها • وقد يعود هذا الاحساس الى ظواهر سلبية مثل اختفاء الاحساس بالقلق من جانب الادارة العليا فى شركة معينة بسبب المضايقات التى يقوم بها منافسوها • وكل هذه الأعمال تعطى رجال الادارة العليا فى الشركة احساسا بأن انشطة العلاقات العامة ساعدتهم على كسب الاعتزاز بالشركة والاحترام للذات وانها بمثابة الحارس الأمين ضد أى هجوم من جانب المنافسين فى المستقبل •

ان تلك الادلــة العملية او الظواهر الواقعية الثلاثة هى التى تعطى للعلاقات العامة قيمتها الحقيقية فى نظر دافيد فن D. Finn ويشبه استمرار المؤسسات العامة فى الانفاق على العلاقات العامة من اجل تحقيق هذه النتائج الموسسة .با ستمرار الانسان فى الانفاق من اجل تحقق السعادة والتخلص من الألم . ويرى ان المؤسسات العامة تحس انالعلاقات العامة تحقق لها اشياء معنوية لا تستطيع تجاهل الحاجة الماسة اليها .

هـ ـ صعوبة قياس النتائج التى تحققها :

وهذه النقطة من الاسباب الرئيسية وراء حملات التشكيك والنقدالتى توجه الى العلاقات العامة والتى تقوم على أساس أن العلاقات العامة انشطة محدودة فى تأثيرها وضعيفة فى النتــائج التى تحققها . وترجع صعوبة قياس النتائج التى تحققها العلاقات العامة الى النظرة الضيقة الى العلاقات العامة كمهنة متخصصة فقط ، والى غياب منهج علمى متكامل لتقويم هذه النتائج بدرجة من الثبات واليقين ، تبعد عنها كل شك او تشكيك ، والى تداخل تأثيرات أخرى مع تأثيرات العلاقات العامة مما يجعل من الصعب تقدير الانجازات التى اداها برنامج معين .

و ـ الحاجة الى مستويات أخلاقية أفضل :

يعترف كثير من رجال العلاقات العامة بالحاجة الى تحسين المستويات الأخلاقية للقائمين بأنشطة العلاقات العامة . فقد جذبت العلاقات العامة اليها بعض الاشخاص ممن يفتقرون الى الخبرة والخلق القويم . وقــد اساء هؤلاء الى صورة العلاقات العامة وابعدوها عن الجهود الأمينة التى يبذلها الآخرون من ذوى الخلق القويم . انهم يستخدمون فى النشر معلومات مبتورة ومزيفة ، ويرسمون واجهات مزيفة للشركات ويشوهون الحقائق ، وما الى ذلك من الوسائل غير الأخلاقية .

وقد اثارت هذه الوسائل موجة من النقد العام للعلاقات العامة . فاتهم البعض رجال العلاقات العامة بأنهم ليسوا الا دعاة متخصصين فى التأثير الخفى ، وانهم يحاولون اقناع الرأى العام بتأييد سلع ومنتجات لا تستحق هذا التأييد .

ويبذل خبراء العــلاقات العــامة جهودا مضنية لتحسين المستويات الأخلاقية للعاملين بمهنة العلاقات العامة . ومن هذه الجهود ما قامت بــه جمعية العــلاقات العامة الأمريكية ، حيث وافقت سنة ١٩٦٠ على اعــلان

بمبادىء وقواعد ممارسة العلاقات العامة . وقد حدد هذا الاعلان المبادىء والقواعد الشريفة والأمينة التى تحفظ للمهنة وللعاملين بها السمعة الطيبة، والتى تخدم المؤسسات التى تأخذ بها ، والتى تخدم أيضا التطور المادى والمعنوى للجتمع ككل .

تلك كانت اهم السمات التى تميز واقع العلاقات العامة كمهنة متخصصة فى الولايات المتحدة الامريكية . وهذا المجتمع الامريكى هو الذى شهد مولد العلاقات العامة الحديثة خلال السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر ، كما أنه يعتبر نموذجا مثاليا للمجتمع المتقدم . وهذان الاعتباران يعطيان للسمات التى اوجزناها لواقع العلاقات العامة هناك مغزى هاما ، كما يعطيانها ابعادا تصل الى حد التساؤل حول مستقبل العلاقات العامة كمهنة متخصصة .

واذا كانت هذه الحقيقة جديرة بالاهتمام ، فان تكرارها فى مجتمعات اخرى ، وخاصة اذا كانت لا تصل الى نفس المستوى من التقدم الذى يتمتع به المجتمع الأمريكى يعطيها مزيدا من الاهمية . ففى مصر مثلا ، وهى نموذج المجتمع النامى ، أجريت دراسة ميدانية حول وضع العلاقات العامة ، وتبين منها أنه رغم انتشارها فى كل الاجهزة الحكومية والشركات تقريبا ، ورغم أن الأغلبية العظمى من هذه الاجهزة تستخدم الاصطلاح العلمى للعلاقات العامة، وتحتل العلاقات العامة داخلها مكانة هامة كادارة متخصصة أو قسم متخصص أو مراقبة أو ادارة عامة متخصصة ، وتتبع فى الغالبية العظمى منها أعلى المستويات الادارية ، الا أن مفهومها ووظائفها ومجالات نشاطها تتعرض لخلط واضح ، ولا تخضع لدرجة كافية من التنظيم ، ولا تتوفر لها الامكانات المادية والبشرية والفنية . (١)

وبذلك كان تطور العلاقات العامة منذ نشأتها الحديثة تطورا فى الاتجاه المهنى المتخصص . ثم جاء تشعب المجالات التى اخذت بها بتشعب الأسباب والعوامل التى دعمت وجودها ، الى جانب سوء الفهم أحيانا لما تعنيه العلاقات العامة بمفهومها الصحيح ، وسوء التطبيق أحيانا أخرى ، لكى تعطى كل هذه العوامل تعميقا للاتجاه المهنى المتخصص من ناحية ولتفاوت النظرة اليها من ناحية ثانية ، ولضآلة النتائج التى تصل اليها برامجها وتضاربها فى نظر البعض من ناحية ثالثة . وكذلك لكى تشكل كل

---

(١) سمير محمد حسين : ادارة العلاقات العامة فى مصر . القاهرة : دار الشعب ١٩٧٥ ، صفحة ٣١ وما بعدها .

هذه العوامل وآثارها واقعا للعلاقات العامة كمهنة متخصصة بكل ايجابياته وسلبياته .

وقد اشار ادوارد بيرنز E. Bernays احد خبراء العلاقات العامة الامريكيين الى هذه الحقيقة بقوله : ان انشطة العلاقات العامة أصبحت مقبولة الآن بصفة عامة ، ولكن لسوء الحظ ، كما يحدث غالبا مع أى علم جديد ، لا يعنى هذا قبولها دائما بمعناها الصحيح . (١)

ويؤكد دافيدفن D. Finn احد خبراء العلاقات العامة الأمريكيين أيضا ما انتهى اليه ادوارد بيرنز ، عندما اشار فى دراسته حول العلاقات العامة والادارة الى انه على الرغم من ان اصطلاح العلاقات العامة الذى ظهر فى أواخر القرن التاسع عشر أصبح شائعا فى منتصف القرن العشرين ، فانه بالنسبة لمعظم رجال الأعمال يستخدم لوصف انشطة متنوعة تنوعا واسعا لدرجة انها تثير ارتباكا او خلطا حول ما يقصد فى الواقع بهذا الاصطلاح . (٢)

ويدلل هذا الخبير الأمريكى على هذا الاستنتاج بقوله . انه فى سنة ١٩٤٧ نشرت دورية Public Relation News تعريفا تعتقد انه التعريف المثالى للعلاقات العامة ، وجاء فى هذا التعريف ان العلاقات العامة وظيفة الادارة التى تستهدف تقويم مواقف الجماهير ، وتكييف سياسات الفرد او المؤسسة مع المصلحة العامة ، وتنفيذ برنامج عمل لتحقيق الفهم العام والرضاء العام . ومع ذلك ، فانه بعد سنوات عديدة عرف قاموس Webster's New World Dictionary العلاقات العامة ، بأنها تلك الوظائف التى تمارسها مؤسسة ما وتتصل بأعلام الجماهير بأنشطتها وسياستها وما شابه ذلك ، محاولة بذلك خلق رأى عام مؤيد . ومنذ ذلك الحين نشرت مئات التعريفات المختلفة فى الكتب والمقالات والتقارير .

ويعلق الباحثان الأمريكيان اسكوت كتليب S. Cutlip والان سنتر A. Center على التعريفات الكثيرة للعلاقات العامة فى دراستهما التى سبق الاشارة اليها ، بقولهما : ان بعض هذه التعريفات واسع للغاية ، وبعضها ضيق للغاية ، وبعضها يعرف العلاقات كما ينبغى أن تكون ، لا كما هى عليه فى الواقع .

---

(1) Bernays, E. Public Relations. Oklahoma : University of Oklahoma Press, 4th edition, 1963. p. 5.

(2) Op. cit., pp. 1 - 5.

ويضيف هذان الباحثان ان العلاقات العامة كاصطلاح وكمهنة تعنى اشياء مختلفة لاناس مختلفين . ولذلك ، فان الحاجة ماســـة الى تحديد واضح لاصطلاح العلاقات العامة ولطبيعتها ، للخروج بها من حالة الميوعة التى هى عليها الآن .

مغزى التناقض بين ما ينبغى وما هو كائن فى العلاقات العامة :

لا شك ان التناقض بين ما كان ينبغى ا نتصل اليه الأسس العلمية للعلاقات العامة كمهنة متخصصة ، وبين ما انتهى اليـه تطبيقها العملى ، يثير قضية هامة تدور حول دور أى مؤسسة تأخذ بالعلاقات العامة فى المجتمع الحديث فيما يمكن ان تصل اليه العلاقات العامة كمهنة متخصصة من ايجابية او سلبية . فاذا كانت الأسس العلمية للعلاقات العامة كمهنة متخصصة سليمة ، فلماذا انتهى تطبيقها الى هـذه النتائج السلبية التى يشير اليها واقع العلاقات العامة فى المجتمع الحديث سواءا أكان متقدما أم ناميا ؟ !

ان هذا التسؤل لا يسىء الى الاسس التى تقوم عليها العلاقات العامة كمهنة متخصصة ، ولكنه يشير بشكل واضح الى سوء التطبيق . وهنـا يقول أحـد تلامذة الباحث الامريكى ادوارد روبنسون E. Robinson أن العلاقات العامة فكرة عظيمة ولكنها ذات سمعة رديئة .

غير ان هذا التساؤل اذا كـان لا يسىء الى العلاقات العامة كمهنة متخصصة فى حد ذاتها ، فانه مما لا شك فيه يؤكد على انه لا ينبغى النظر الى العلاقات العامة على انها مهنة متخصصة فحسب كغيرهـا من المهن المتفرعة عن الادارة العليا ، وانما يجب أن ننظر اليها على انها مهنة ذات طابع خاص . بمعنى انها ليست مهمة ادارة متخصصة فحسب ؛ ولكنها ايضـا مهمة المؤسسة التى تأخذ بها ككل .

وهذا يعنى انه ينبغى ان تبدأ المؤسسة بنفسها أولا ؛ سواء أكانت مؤسسة عامة اجتماعية أو سياسية أو دينية ، أو شركة صناعية اوتجارية او جهازا حكوميا ، فتصلح من مظهرهـا المـادى ومعاملاتها وسياساتها واجراءاتهـا وتصرفاتها وتحترم مسئولياتها ، حتى تكون الأقوال التى تحاول اقناع الناس بها من خلال برامج العلاقات العـامة مطابقة بالفعل للأقوال التى تصدر عنها . وبذلك تكون الصورة التى يرسمها خبيرالعلاقات

لا فوالى

العامة للمؤسسة مطابقة للاصل تماما · واذا كان الناس ينخدعون احيانا بالكلمات المعسولة ، فان الأفعال دائما ابلغ واكثر تأثيرا · كما ان ما يراه الفرد بعينيه هو دائما اكثر اقناعا له مما يسمعه باذنيه · وقديما قال أحد الأنبياء : ان الحقيقة تنتصر دائما رغم كل شيء · (١)

وقد اكد هذا الاستنتاج عدد من الباحثين · فقد اشـار الخبيران الامريكيان دافيدفن D. Finn ونايل فوجيتا N. Fujita انه من الخرافات السائدة عن العلاقات العامة ، أن التخطيط الجيد لبرامجها يستطيع أن يخلق شخصية جديدة للشركة التي تعمل لها · ويضيفان قولهما : ان القاعدة البديهية هنا هي ان برامج العلاقات العامة ينبغي أن تبنى على قاعدة سليمة من الحقيقة · (٢)

واشار باوس H. Baus الى ان العلاقات العامة تتضمن كـل معاملات المؤسسة مع جماهيرها · (٣) واشار هربرت للويد H. Lloyd الى أن العلاقات العامة معناها أن تفعل الشيء الحسن لكي تكسب الثقة ، فأنت تحصل دائما على الثقة التي تستحقها · ولذلك فان العلاقات العامة تبدأ بالمنزل أولا · فعندما يكون منزلك مرتبا ومنظما ، فانك تستطيع أن تفتح الباب الأمامي وتنفذ خطتك · (٤)

وكان جون هل J. Hill اكثر وضـوحا وهو يحـدد المتطلبات الأساسية للعلاقات العامة كمهنة في الشركات الصناعية في ثلاثة متطلبات : اولها ، أن تحقق الشركة لنفسها تكاملا صحيحا · وثانيها ، أن توفر لنفسها سياسة صحيحة وقرارات سليمة وانماط سلوك مقبولة على ضوء مصالح

---

(1) Squire, I. and Kertland Wilson, Informing Your Pubilc. New York : Association Press, 1924. p. 3.

(2) Finn, D. and Neil Fujita, "8 Myths About Design In Public Relations". Management Review, vol. 53, No. 3, March 1964, p. 66.

(3) Baus, H. Publicity; How to Plan, Produce and Place it. New York : Harper, 1942. pp. 5 - 6.

(4) Lloyd, H. Public Relations, London : The Universities Press, 1963. p. 17.

جماهيرها · وثالثها ، ان تعتمد على الحقائق الصادقة وهى تتجه بالبرامج المهنية للعلاقات العامة الى جماهيرها (١) ·

كما يتأكد هذا الاستنتاج فى تعريف ادوارد بيرنز E. Bernays خبير العلاقات العامة الأمريكى للعلاقات العامة · فهى فى نظره محاولة كسب تأييد الرأى العام بالنسبة لنشاط أو قضية أو حركة أو مؤسسة ، وذلك عن طريق الاعلام والاقناع والتكيف · وهذا يعنى أن مفهوم العلاقات العامة فى رأيه له ثلاثة اركان اساسية : اولها ، اعطاء الجماهير اكبر قدر ممكن من المعلومات · وثانيها ، اقناع الجماهير بتغيير أو تعديل سلوكها ومواقفها ، وثالثها ، ايجاد التكامل والتوافق بين مواقف مؤسسة معينة وسلوكها ومواقف جماهيرها والعكس صحيح (١) · وهذه الأركان الثلاثة تغطى المفهوم المتكامل للعلاقات كمهنة ذات طابع خاص ·

ولا شك أن هذه التأكيدات ، قد أوضحت أن النظرة الى العلاقات العامة كمهنة متخصصة فقط لا يكفى ، وانما ينبغى أن تكون النظرة اليها كمهنة ذات طابع خاص حتى تستطيع أن تكتسب الايجابية الكافية لأداء دورها داخل أى مؤسسة تأخذ بها · وهذا الطابع الخاص تتحمل مسئوليته المؤسسة كلها ·

وهذا يعنى أن مفهوم العلاقات العامة من الناحيتين العلمية والتطبيقية ينبغى ان تحده دائرتان : احداهما تتسع لتشمل المؤسسة كلها بأعمالها وسلوكها وقراراتها ومظهرها ، أى تشملها ككيان له وجود فى المجتمع الذى تنشأ داخله ، وهذا ما يمكن أن نسميه بالاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة · والثانية تضيق لتصبح جزءا من الدائرة الأولى ، أى وظيفة من الوظائف الادارية التى تقوم بها المؤسسة كلها لكى تعبر عن كيانها كله وتقنع المجتمع بأهمية وجوده داخله · وواضح هنا أن الدائرتين متصلتان ، وتؤثر كل منهما فى الأخرى وتتأثر بها . وهذا مفهوم العلاقات العامة كمهنة ذات طابع خاص ·

واذا كان رجال الأعمال الأمريكيون اعتنقوا فى الماضى فلسفة مؤداها انه ليس مهما أن تفعل الشىء الصحيح ، بقدر ما هو مهم أن يعرف الناس انك تفعل الشىء الصحيح ، كما ذكر باوس H. Baus فى دراسته

---

(1) Hill, J. Public Relations : Arms of Modern Management. New York : Harper, 1958. pp. 6 - 7.

(2) Bernays, E. Public Relations. Oklahoma : University of Oklahoma Press, 4th Edition, 1963. p. 3.

السابق الاشارة اليها ، (١) وهى فلسفة تعبر عن الواقع الحالى للعلاقات العامة على أساس انها مهنة متخصصة فقط ، فان ظروف هذا الواقع الذى انتهت اليه العلاقات العامة تدعو بالحاح الى تعديل هذه الفلسفة لكى يصبح مضمونها : انه من المهم أن تفعل الشىء الصحيح أولا ، بقدر ما هو مهم ان يعرف الناس أنك تفعل الشىء الصحيح .

ولقد انتهينا من تناول الاسس التى يقوم عليها الجزء الثانى من هذه الفلسفة الحديثة اولا ، لانه اتجاه قديم ساد تطورها منذ نشاتها ، وبقى ان نتناول الأسس التى يقوم عليها الجزء الأول ، على اساس انه تصحيح لمسار هذا الاتجاه ، لكى تكتمل المعالم التى ينبغى أن يكون عليها المفهوم المتكامل للعلاقات العامة فى المجتمع الحديث .

---

(1) Op. cit., p. 6.

الفصل الثاني :

الاتجاه الاجتماعي كمهنة ذات طابع خاص

يقصد بالاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة كمهنة ذات طابع خاص . كل ما يصدر عن المؤسسة من اعمال وتصرفات وقرارات . وكل ما يتصل بها من مظهر واستعدادات وتكوينات مادية . ذلك لأن كل ما يصدر عن المؤسسة اويتصل بها لهتأثيراته المعنوية على الجماهير التى ترتبط مصالحها بها . وهذه التأثيرات هى التى تعطى لهذه العناصر طبيعتها كأنشطة العلاقات العامة ، وهى ايضا التى تعطى لاتجاه العلاقات العامة هنا صفته الاجتماعية .

ولهذا الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة اهميته ، لانه لم يعد مقبولا فقط من اى مؤسسة ان تسعى الى الربح او تقديم الخدمة او القيام بدورها ووظيفتها فى المجتمع او دفع اجور عالية لمستخدميها او انتاج سلع جيدة ومتطورة ، لان هناك من الظروف الاقتصادية والاجتماعية الاخرى ما يفرض عليها مسئوليات لا تقل اهمية ، كتوفير المساواة فى المعاملة ، وتقليل الاضرار الناجمة عن عملياتها ، وتحقيق ضمانات اكثر فعالية ، والمحافظة على مظهر مادى مريح من الناحية النفسية والمعنوية ، وتحمل مسئولياتها الاجتماعية كفرد عليه واجباته فى المجتمع المحلى المحيط بها ، وغيرها .

ولا شك ان هذه العناصر المتصلة بالجوانب المادية والمعنوية للمؤسسة تتشكل ملامحها داخل اطار ما يعرف بشخصية المؤسسة . فهذه الشخصية هى البوتقة التى تنصهر داخلها كل هذه العناصر لكى تكتسب طبيعة تختلف من مؤسسة الى اخرى . ومن المعروف ان شخصية الفرد هى التى تطبع سلوكه وافكاره ومعتقداته ومظهره بالكيفية التى تميزه عن فرد آخر ، بل انها تحدد ايضا نوعية علاقاته بالافراد الآخرين ، وكيف يوفق بين مصالحه ومصالحهم . ولذلك ، فان معرفة شخصية المؤسسة تفيد فى فهم طبيعتها والكيفية التى تلتقى بها مصالحها مع مصالح جماهيرها .

ومن هنا ، كان اختيار مؤسسة ما لنوعية معينة من الشخصية ، هو العامل المؤثر على كل ما يصدر منها او يتصل بها من تصرفات واقوال وقرارات ، وعلى كل ما يشكل سماتها المادية ، وبالتالى هو العامل المؤثر ايضا على علاقاتها بالجماهير التى ترتبط مصالحها بها .

ثم ان اى مؤسسة عليها لكى تبقى وتتطور داخل مجتمعها ، ولكى تكتسب احترام هذا المجتمع ، ينبغى الا تكون صورتها ، أى انعكاسات شخصيتها على اذهان جماهيرها ، نتاجا لبرامج العلاقات العامة كمهنة متخصصة فقط ، بل يجب أن تكون انعكاسا دقيقا وفعالا للمبادىء التى

تقوم عليها شخصية المؤسسة وللتصرفات التى تصدر عنها والاهداف التى تسعى الى تحقيقها . بمعنى ان تكون صورة دقيقة لواقع المؤسسة كما هو . ثم انه يجب أن يكون هذا الواقع ، وان تعرض الصورة المعبرة عنه داخل اطار من المصالح الأساسية للجماهير ، وليس داخل اطار من المصالح الأساسية للمؤسسة وحدها . وهذا هو مغزى الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة كمهنة ذات طابع خاص .

وعلى ذلك ، فان شخصية المؤسسة وصورتها ، هما الأساسان اللذان يقوم عليهما الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة . فشخصية المؤسسة هى المعبرة عن واقعها ، بل هى المصدر الذى ينبع منه هذا الواقع ، وبالتالى هى مضمون الاتجاه الاجتماعى . أما صورة المؤسسة ، فهى خلاصة التأثيرات التى يتركها كل مايصدر عن شخصيتها ، سواء بالايجاب أو السلب ، وبالتالى فهى تمثل مغزى مضمون الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة ، لما ينتج عنها من تحديد لمدى نجاح المؤسسة أو فشلها .

اولا : طبيعة شخصية المؤسسة :

تجد شخصية المؤسسة أصولها فى الاتجاه الأيدلوجى أو الفكرى لها . وهذا الاتجاه الأيدلوجى أو الفكرى هو الذى يحدد مدى كيفية التوفيق بين مصالح المؤسسة ومصالح جماهيرها فى الداخل ، كما يحدد قدرة المؤسسة على التعامل مع جماهيرها فى البيئة الخارجية المحيطة بها . ويقصد بالاتجاه الأيدلوجى أو الفكرى كل طرائق التفكير التى تشكل العناصر المحددة لشخصية المؤسسة . وهذا الاتجاه يؤثر على سلوك جماهيرها ، وعلى قدرتها على المواجهة الايجابية لاحتياجاتهم ومتطلباتهم ، والطريقة التى تواجه بها البيئة الخارجية . بل أن كل ما يحدث للمؤسسة من تغيرات تجد أصولها أيضا فى هذا الاتجاه . وبشىء من التحديد ، نجد أن هذا الاتجاه يمارس تأثيره على ست مجالات هامة : هى : (1)

١ - يحدد الأهداف والقيم التى توجه المؤسسة ، وعلى أساسها يقاس نجاحها وأهميتها فى المجتمع .

٢ - يحدد العلاقات المناسبة بين المؤسسة وجماهيرها ، كما يحدد اللوائح التى تحكم هذه العلاقات .

٣ - يحدد ضوابط السلوك المشروعة وغير المشروعة داخل المؤسسة .

---

(1) Harrison, R. "Understanding Your Organization's Character" Harvard Business Review, vol. 50, May-June, 1972. p. 120.

٤ – يحدد مقاييس الثواب والعقاب التى تطبق على الجماهير الداخلية للمؤسسة ٠

٥ – يحدد نوعية العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة من تنافس او تعاون ، ومن تقارب او تباعد ، ومن علاقات امينة وشريفة أو علاقات غير امينة وغير شريفة ، وهكذا ٠

٦ – تحديد الوسائل المناسبة لتعامل المؤسسة مع البيئة الخارجية ٠ وقد تكون هـــذه الوسائل تتسم بالعنف والعدوان والاستغلال ، وقد تكون متسمة بالمسئولية والتعاون الايجابى ، وما شابه ذلك ٠

ونظرا لاهمية الاتجاه الايدلوجى او الفكرى للمؤسسة فى تحديد طبيعة شخصيتها فانه يهمنا هنا أن نتناول بالتحليل نقطتين هامتين تكشفان عن مضمونه وكيفية تحديده لطبيعة شخصية المؤسسة وكيفية تحديده للمصالح الاساسية للجماهير على ضوء المصــــالح الأساسية للمؤسسة ٠ وينبغى أن يوضع فى الاعتبار ، باديء ذى بدء ، أن اصطلاح المؤسسة يعنى كل مجالات الأنشطة الانسانية من اقتصادية واجتماعيـــة وسياسية وعلى اختـــلاف احجامها ، ابتداء من أصغر وحدة فى المجتمع الى المجتمع ذاته كوحدة كبيرة ومتكاملة ، داخل الأسرة الدولية ٠ وعلى ذلك يمكن تناول هاتين النقطتين فيما يلى :

أ – انواع الاتجاهات الايدلوجية :

تتحدد نوعية الاتجاهات الأيدلوجية للمؤسسات على ضوء طبيعـــة الهدف من وجودها وكيفية الوصول الى تحقيق هذا الهدف ٠ وهنـــا يمكن تمييز أربعة أنواع من الاتجاهـــات الأيدلوجية ، هى : ايدلوجية السيطرة او النفوذ Power Orientation وايدلوجية الألتزام Role Orientation وايدلوجية الواجب Task Orientation وايدلوجية المصالح الخاصة Person Orientation (1). ولكل أيدلوجية منها أسسها التى تميزها عن الأيدلوجيات الاخرى ، كما أن لكل منها جوانب القوة والضعف ٠ وينبغى أن نشير هنـــا ، الى أن كل ايدلوجية منها هى السمة البارزة لاتجاه كل مؤسسة ، ولا يعنى هذا انها لا تأخذ أحيانا ببعض اسس ايدلوجية او اكثر من الأيدلوجيات الأخرى ٠

١ – ايدلوجية السيطرة أو النفوذ :

تحاول المؤسسة التى تعتنق هـذه الأيدلوجية أن تسيطر على بيئتها

---

(١) ترجمة هذه الاصطلاحات ليست حرفية ، وانما على اســـــاس المفهوم العام لكل منها ٠

المحيطة بها وكبت كل معارضة لها · وتكون غير مستعدة للخضوع لأى قانون خارجي أو سلطة خارجية · اما فى الداخل ، فهى تحـــاول دائما فرض سيطرتها الكاملة على جماهيرها الداخلية ·

كما تصبح المؤسسة في ظل هذه الايدلوجية حساسة تجاه أى منافسة ، وغيورة على ما تملكه او تسيطر عليه ، سواء أكـان ذلك اسواقا او اراضى أو منتجات أو مواد خام وهى تسعى دائما الى توسيع سيطرتها على حساب الآخرين ، وغالبا ما تستغل المؤســـات الاضعف منها · ومثل هذه المؤسسات تحاول دائما أن تساوم لمصلحتها كما انها مستعدة دائما لنقض اى اتفاق تكتشف انه لم يعد يخدم مصلحتها الخاصة ·

وقد اظهرت بعض التكتلات الاقتصادية الحديثة صــــورا لأيدلوجية السيطرة او النفوذ فهى تشترى وتبيع المؤسسات والناس كما لو كـــانت سلعا ، دون مراعاة للقيم الانسانية والمصالح العامة · ويبدو أن لها شـــهية شرهة للتوسع ، فهى تتنافس على امتلاك الشركات الاخرى وممتلكاتها بوسائل غير مشروعة أحيانا · ويسود داخلها قانون الغاب حيث يتصارع مديروهـــا لتحقيق مزايا خاصة على حساب بعضهم ·

ومع ذلك ، نجد شكلا مبسطا لهذه الايدلوجية فى الشركات القديمة ، وخاصة التى اسستها اسر عريقة ، حيث لايعامل العاملون باستغلال ولا سيما أولئك الذين أبدوا منهم ولاء دائما · وهـــذه الشركات تقيم علاقتها الخارجية على اساس من الشرف · فهذا الشكل من ايدلوجية السيطرة او النفوذيلبس قفازا من الحرير ، ولكنه يبدو على حقيقته عندما تواجه هذه الشركات التى تعتنقه تحديا من الداخل أو الخارج ، فهنا تخلع قفازها الناعم لتبدو قبضتها الحديدية الخشنة عارية تماما · فمحك الاختبار لهذا الشكل المبسط هو الى اى مدى سوف تحارب هذه الشركات من أجل مكانتها ونفوذها ·

٢ - ايدلوجية الالتزام :

وهنا تبدى المؤسسة التى تعتنق هذا الاتجاه ميلا نحو التعقل والنظام· وهى على عكس النوع الأول تلتزم بالشرعية والقـــانون والمسئولية · ومن المفيد هنا ان ننظر الى هذا النوع على انه تطوير جزئى للنوع الأول فى مواجهة الانتقادات التى وجهت اليه · فالمنافسة والصراع تنظمهما الاتفاقات والقواعد والاجراءات التى تحدد بوضوح ودقة الحقوق والمزايا · وهذا يعنى انه على الرغم من تمسك المؤسسات هنا بمكانتها ونفوذها ، الا انه يخفف من اندفاعها التزامها بالشرعية والقانون · وهذا الفارق بين النوع الأول والنوع الثانى يشبه الفارق بين الدكتاتورية والملكية الدستورية ·

غير ان معظم الشركات التجارية التى تعتنق ايدلوجية الالتزام ، تجد نفسها محاصرة حصارا شديدا بمتطلبات السوق • فهى اما أن تصل الى اقصى درجات الصلابة لهذه الأيدلوجية ، واما أن تقدم على اسوأ تطرف فى اجراءاتها • ومع ذلك فان المؤسسات التى تسيطر تماما على السوق أو التى تعمل فى مناطق ينظمها القانون تنظيما دقيقا ، تبدى درجـــة معقولة من ايدلوجية الالتزام • وهذا واضح فى كثير من البنوك وشركات التأمين والمنافع العامة والمؤسسات الاجتماعية ، حيث تكون فرصة الاختبار محدودة أمـام زبائنها وعملائها •

٣ ـ ايدلوجية الواجب :

تسعى المؤسسة التى تعتنق هذه الأيدلوجية الى تحقيق هدف اعدت له اعدادا منظما تنظيما دقيقا ، لأنهاتعطى هذا الهدف اعظم قيمة ممكنة • وهذا الهدف قد لايكون اقتصاديا فقط ، وانما قد يكون كسب حرب معينـــة او تحويل كافر الى مؤمن او اصـــلاح حكومة أو مساعدة الفقراء ، وذلك بحسب طبيعة نشاط المؤسسة ذاتها • والشىء المهم هنا هو أن تقويم بنـاء المؤسـسة ووظائفها وانشطتها يتم على ضوء قدرتها على تحقيق هذا الهدف الأعظم •

والمؤسسة التى تعتنق هذه الأيدلوجية لا تسمح لأى شىء أن يقف فى طريق ادائها لواجبها من اجل تحقيق هدفها الأعظم • فاذا كانت هناك سلطة قائمة تمنعها ، فان عليها أن تكتسحها ، واذا كانت هناك قواعد أو قوانين أو اجراءات تعوق حل مشكلة ما من مشاكلها ، فان هـــذه القواعد والقوانين والاجراءات ينبغى أن تتغير • واذا كان هناك اشخاص ليست لديهم المهارة الكافية او الكفاءة الفنيةلتأدية واجبهم ، فانه يجب استبدالهم بآخرين تتوفر فيهم المواصفات المطلوبة ، واذا كانت هناك احتياجات شخصية أو اعتبارات اجتماعية تهدد الفعالية المطلوبةلتحقيق الهدف الأعظم ، فان هذه الاحتياجات او الاعتبارات لابد من كبتها من أجل هذا الهدف •

وليس هناك التزام من جانب هذا النوع من المؤسسات بسلطة معينة او مسئولية محددة أو نظام ما • فالسلطة تعتبر شرعية فقط اذا كانت قائمة على المعرفة اللازمة والقدرة المطلوبة ، وتكون غير شرعية اذا كانت قائمة على النفوذ والمكانة • ولا تتردد المؤسسات هنا فى كسر اللوائح والقواعد اذا كان ذلك من شأنه ان يسرع بتحقيق هدفها • وهذا يعنى أن بنـاء المؤسسة يتشكل أو يتغير ليواجه متطلبات هدفها أو الوظائف التى يحتاج اليها • وهى تركز

اساسا على سرعة ومرونة الاستجابة للظروف المتغيرة ، فتتعاون أو تتحالف مع المؤسسات الأخرى على أساس الأهداف والقيم المشتركة بينها وبينهم ٠

وتوجد ايدلوجية الواجب غالبا فى تلك المؤسسات الصغيرة التى تجمع بين اعضائها قيم مشتركة واحدة او اهداف واحدة ، مثل مؤسسات الخدمة الاجتماعية وجماعات البحث ورجال الأعمال المغامرين ٠ ومع ذلك ، فان الصراع الداخلى والضغط الخارجى قد يدفع المؤسسات من هذا النوع الى ايدلوجية السلطة او ايدلوجية الالتزام ٠

وتقدم لنا المؤسسات الكبيرة التى تعمل فى بيئات معقدة ومتغيرة اشكالا من هذه الايدلوجية بصفة دورية ٠ فالشركات التى تواجه اسواقا متقلبة او تغيرات تكنولوجية معقدة وسريعة تقيم فيما بينها فرقا للتخطيط من المتخصصين والفنيين لحل مشكلة معينة بطرق مرنة ٠ وتظل هذه الفرق قائمة الى أن تحل المشكلة ، وعندئذ تحل ، ويدخل اعضاؤها فى فرق اخرى لمواجهة مشاكل جديدة ٠ وعلى الرغم من أن الشركات التى تقيم هذه الفرق معتنقة لايدلوجية السلطة أو الالتزام ، الا أن فرق التخطيط تكون سائرة على ايدلوجية الواجب ٠ وقد يدفع نجاح هذه الفرق بعض الشركات التى انشأتها الى ادخال أيدلوجية الواجب على بعض عملياتها ٠

٤ ـ ايدلوجية المصالح الخاصة :

وهذا النوع على عكس الانواع الثلاثة الأخرى ، حيث تقام مؤسساته اساسا لخدمة المصالح الخاصة لاعضائها ، فالمؤسسة هنا وسيلة لخدمة هذه المصالح الخاصة ، والتى لا يستطيع الاعضاء تحقيقها بوسائل اخرى ٠ واذا كان اعضاء هذا النوع من المؤسسات يتبلون ويرفضون على أساس انهم ادوات لخدمة اهداف المؤسسة ، فكذلك المؤسسة هنا يحكم عليها على اساس انها اداة لأعضائها ٠ ولذلك ، فان بعض هذه المؤسسات لا يعيش طويلا ، بسبب توقفه كتنظيم ، عن خدمة المصالح الخاصة لاعضائه ٠

واعضاء هذا النوع من المؤسسات يرفضون أن تكون ادارتها ذات ايدلوجية من النوع الاول أو الثانى ويفضلون عليها فى حالة الضرورة القصوى ايدلوجية من النوع الثالث فى أبسط صورها ٠ وقد يتجهون الى نموذج يستطيعون من خلاله ان يؤثر كل منهم فى الآخرين ويتعاون معهم ٠ ذلك لأن الاتفاق هو شرط اتخاذ القرارات ، والاعضاء هنا لا يتوقعون أن يفرض عليهم قرار معين لا يتمشى مع مصالحهم ، واذا كانت هناك ضرورة لقرار أو عمل ينتج عنه ضرر معين ، فان أعباءه تقسم عليهم بالتساوى ٠

وتجد ايدلوجية المصالح الخاصة تطبيقاتها فى الجماعات الصغيرة للمهنيين وبعض الشركات الاستشارية • وواضح هنا ان التوسع والربح وزيادة الدخل ليست اعتبارات اساسية فى هذا النوع من المؤسسات ، فهى يكفيها ان تحصل على دخل يمكنها من الحياة ويمكن اعضاءها من العيش فى مستوى معقول • ثم انها فرصة لكى يؤدى العضو عملا ممتعا ذا معنى مع اناس يتفق معهم •

تلك كانت اربعة انواع اساسية من الاتجاهات الايدلوجية للمؤسسات، وقد وضح كيف ان الأسس التى يقوم عليها كل نوع منها تحدد شخصية كل مؤسسة من المؤسسات التى تعتنقه بطريقة حاسمة ، حيث تبدو هذه الأسس كما لو كانت البوتقة التى تتشكل داخلها شخصية المؤسسة ؛وخاصة فى مجالات ثلاثة رئيسية ، هى : القرارات وكيفية اتخاذها وطبيعتها ومدى ملاءمتها للمصالح الأساسية للجماهير والامكانات البشرية والفنية والمادية وكيف تستثمر وتعامل ، والبيئة الخارجية وكيفية التعامل معها وتحمل المسئولية الاجتماعية تجاهها ، وهذه البيئة الخارجية قد تضيق لتشمل المجتمع المحلى المحيط بالمؤسسة ، وقد تتسع لتشمل المجتمع الكبير كله الى جانب مجتمعات اخرى ، بحسب طبيعة كل مؤسسة وحجمها وقوتها ومصالحها •

ب - موقف الاتجاهات الأيدلوجية من المصالح المتصارعة :

لا شك ان قابلية كل ايدلوجية للحياة والاستمرار تتوقف داخليا على مدى قدرتها على تحقيق المصالح الخاصة للمؤسسة من ناحية وتحقيق التوافق بين هذه المصالح الخاصة والمصالح العامة للجماهير الداخلية من ناحية اخرى • كما انها تتوقف خارجيا على مدى قدرتها على جعل المؤسسة عالما صغيرا تتمثل فيه البيئة الخارجية بكل مهاراتها وقيمها ودوافعها ، اى بمدى قدرتها على ازالة التناقض بين المؤسسة ككيان مادى ومعنوى والبيئة الخارجية التى تستمد منها العناصر الاساسية لوجودها وتفاعلها وتطورها • وهنا تظهر جوانب الضعف والقوة فى كل ايدلوجية كعوامل حاسمة فى تحديد مدى قابليتها للحياة والاستمرار فى مواجهة الجماهير الداخلية والخارجية لكل مؤسسة •

أن الأهمية الحيوية لهذه النقطة تبدو واضحة جلية ، اذا عرفنا ان اهم نقطة للشد والجذب بين الأيدلوجيات المختلفة للمؤسسات هى فى الصراع بين الاعتبارات التى تقدم مصالح الناس والاعتبارات التى تقدم مصالح المؤسسة ، خاصة وان هذه الأيدلوجيات تختلف مواقفها قوة وضعفا من كل مصلحة من المصالح التى تهم المؤسسة او جماهيرها •

وقد استطاع هاريسون R. Harrison احد الباحثين الأمريكيين أن يحدد الدرجات المتفاوتة لمواقف الأيدلوجيات الأربعة فى دراسته المشار اليها ،(1) لكى يثبت هذه الحقيقة ويؤكدها ويبين آثارها ، وذلك فى جدولين متتاليين، هما جدول رقم ((١ ــ أ) وجدول رقم (١ ــ ب) المرفقين هنا

ونلاحظ أن الباحث حدد هنا أولا ستا من المصالح الأساسية التى اعتبرها اهم هذه المصالح الاساسية ، ثلاثا منها للمؤسسة . وثلاثا أخرى للجماهير . أما المصالح الثلاثة للمؤسسة ، فهى :

١ ــ الاستجابة الفعالة للتهديدات التى تحدث فى البيئات المعقدة والخطرة .

٢ ــ التعامل بسرعة وفعالية مع البيئات المتغيرة والمعقدة .

٣ ــ التعاون الداخلى وتنسيق الجهود لتوفير احتياجات المؤسسة وتحقيق أهدافها على أساس ان الاحتياجات الفردية اقل أهمية من احتياجات المؤسسة .

وأما المصالح الثلاثة للجماهير ، فهى :

١ ــ توفير الأمان الاقتصادى والسياسى والنفسى .

٢ ــ توفير الفرص التى تربط بين الجهود المبذولة والأهداف الخاصة التى تحمل معان شخصية للأفراد .

٣ ــ السعى نحو تطوير الأفراد ورقيهم ، حتى ولو تعارض ذلك مع الاحتياجات الحالية للمؤسسة .

ويكشف الجدولان المرفقان عن وجود اختلافات واضحة بين الأيدلوجيات الاربعة حول كل مصلحة من هذه المصالح الست ، حيث تتخذ كل ايدلوجية منها موقفا مخالفا . بل أن موقف كل أيدلوجية منها قد يتفاوت فى شدته بين المصالح الثلاثة للمؤسسة أو للجماهير . ولذلك ، اذا كانت هناك مؤسسة ما صغيرة فى مجال فنى سريع التغير ، وتستخدم جماهير لها مطالبها الخاصة فى التقدم والاستقلال الذاتى فى العمل ، فان هذه المؤسسة قد تجد من الأنسب لها أن تأخذ بأيدلوجية الواجب او ايدلوجية المصالح الخاصة ، وهذا يتوقف بطبيعة الحال على درجة شدة المنافسة فى الأسواق

(1) Ibid, pp. 126 - 128.

جدول رقم (١ - أ)

موقف الاتجاهات الايدلوجيه الأربعة من المصالح الاساسية للمؤسسة :

	الاستجابة الفعالة للتهديدات التي قد تحدث في البيئات المعقدة والخطرة .	التعامل بسرعة وفعالية مع البيئات المتغيره والمعقدة	التعاون الداخلي وتنسيق الجهود لتوفير احتياجات المؤسسة وتحقيق اهدافها على حساب الاحتياجات الفردية
أيدلوجية السلطة .	متشدد : فالمؤسسه تبدو دائما مستعدة للحرب	وسط بين الاعتدال والضعف وهذا يتوقف على حجم المؤسسة ومدى تحمل التنظيم الهرمي لقنوات الاتصال	متشدد فالسيطرة الفعالة تبدأ من القمة
أيدلوجية الالتزام	وسط بين الاعتدال والضعف : فالمؤسسه بطيئة في حركتها لمواجهة المصالح المهددة	ضعيف : بسبب بطء تغيير الاجراءات المبرمجة مع سهولة اجهاد قنوات الاتصال	متشدد : فالمصالح المخططه بحرص تجعل نظام العمل معقولا
أيدلوجية الواجب	وسط بين الاعتدال والتشدد : فالمؤسسه تبدو بطيئة في قراراتها ولكنها تتخذ استجابات ذات كفاءة عالية	متشدد : فالتحديد المرن للامكانيات مع قصر قنوات الاتصال يسهل التطبيق	معتدل : قد يؤدي الهدف المشترك الى التكامل ولكن البناء المتغير المرن يجعل التنسيق صعبا
أيدلوجية المصالح الخاصة	ضعيف : المؤسسة بطيئة في ادراك ما يهددها وبطيئة في تعبئة الجهود لمواجهته .	متشدد : ولكن الاستجابة غير منظمة . وتعتمد مواجهة المشاكل على المصالح الفردية	ضعيف : ومن الصعب تحقيق هدف مشترك وتتغير الانشطة طبقا للمصالح الخاصة

جدول رقم (١ ـ ب)
موقف الاتجاهات الايدلوجية الأربعة من المصالح الأساسية للجماهير :

	توفير الأمان الاقتصادى والسياسى والنفسى	توفير الفرص التى تربط بين الجهود المبذولة والأهداف الخاصة التى تحمل معان شخصية للافراد	السعى نحو تطوير الأفراد ورقيهم ولو تعارض ذلك مع الاحتياجات الحالية للمؤسسة
أيدلوجية السلطة	ضعيف : ويتوقف على ارادة الادارة ذات السلطة المطلقة	ضعيف : الا اذا كان الشخص فى مركز عال بدرجة تمكنه من تحديد اهداف المؤسسة .	ضعيف : الا اذا كان الشخص فى مركز عال بدرجة تمكنه من تحديد أهداف المؤسسة
أيدلوجية الالتزام	متشدد : وتضمنه القوانين والعادات والاجراءات المنظمة	ضعيف : حتى ولو كان الشخص أحيانا فى مركز عال	ضعيف : لان أهداف المؤسسة جامدة نسبيا وأنشطتها محددة تحديدا دقيقا .
أيدلوجية الواجب	معتدل فالحرمان من الأمان النفسى يمكن ان يحدث عندما تكون مساهمة الفرد زائده عن الحاجة	متشدد لان القاعدة الاساسية هى ارتباط الفرد بالمؤسسة	ضعيف لان الفرد ينبغى الا يستمر فى المؤسسة اذا لم يكن يشترك فى تحقيق بعض اهدافها .
أيدلوجية المصالح الخاصة	متشدد لان رفاهية الفرد موضع الاهتمام الرئيسى	متشدد : اذا كان الفرد قادرا على تطوير أهدافه الخاصة	متشدد : فأهداف المؤسسة تحددها الاحتياجات الفردية .

والحالة المالية التى هى عليها • بينما نجد مؤسسة ما كبيرة تعمل فى مجال فنى بطىء التغير داخل أسواق تسيطر عليها وتستخدم جماهير لا تطلب سوى الاستقرار والأمان ، قد تتجه الى ايدلوجية الالتزام ، لأنها فى نظرها تحقق التوازن بين مصالحها ومصالح جماهيرها •

ومع ذلك ، فـــان معظم المؤسسات لا تطبق تماما نوعا واحدا من الأيدلوجيات الأربعة • فهى تعتبر أن الأيدلوجية المثالية هى التى يتحقق لها قدر من ايدلوجية السلطة أو النفوذ لكى تتعامل مع ظروف المنافسة وقـــدر آخـــر من ايدلوجيـــة الالتزام لكى تحقق لنفسها الاستقرار والتكامل فى الداخل ، وقدر ثالث من ايدلوجية الواجب لمواجهة المشاكل التى تتطلب حلا سريعا ، وقدر رابع من ايدلوجيةالمصالح الخاصة لمواجهة المسائل التى يثيرها الأعضاء الجدد الذين يريدون ان يعرفوا لماذا ينبغى عليهم أن يندمجوا فى المجموع حتى ولو لم تستجيب المؤسسة لاحتياجاتهم الشخصية •

غير ان هاريسون R. Harrison فى دراسته المشار اليها ، يرى أن هذا الخليط من الأيدلوجيات قد يحمل آثارا سيئة على المؤسسة وجماهيرها معا ، بما ينتج عنه من صراع قد يؤدى الى تمزق المؤسسة وفنائها • كمـــا أن هذا الخليط من الأيدلوجيات يحـــرم كل ايدلوجيـــة من تحقيق المزايا الخاصة بها •

ومن ناحية اخرى ، لا يرى هذا الباحث ان اتباع المؤسسة لايدلوجية واحدة يجعلها أكثر قابلية للحياة والاستمرار ، أو أنه يحقق اقصى درجات الاشباع لمصالح جماهيرها • ، ولذلك ، فان وجود التنوع فى الأيدروجياتداخل المؤسسة لمواجهة التنوع والتعقيد فى ظروف البيئة داخليا وخارجيا قـــد يعتبر امرا هاما ، الا أن الامر الأكثر أهمية هو أن تمنع المؤسسة حدوث صراع بين الأيدلوجيات المختلفة بتطبيقها على أجزاء منفصلة داخل المؤسسة وخارجها مع تحقيق التوافق والتنسيق بينها •

ان هذه الكيفية يمكن أن توفر للمؤسسات ، فى نظر هذا الباحث ، التعامل الايجابى داخل البيئات المعقدة ، كما أنها تحقق أقصى درجـــة من الاشباع لمصالح الجماهير ، وبدون التعرض لصراعات داخلية ، وفى هـــذه الحالة تكون أهمية قدرة الادارة العليا على اتخاذ قرار معين بقدر ما ســوف تكون عليه أهمية قدرتها على ادارة ما قد يحدث من صراع • بمعنى أنه لن يكون العمل الأهم للادارة العليا هو ادارة المؤسسة وتوجيه اعمالها ، بل ان العمل الاهم لها هو تحقيق التكامل بين أجزائها ذات الايدلوجيات المختلفة •

وبذلك تتضح اهمية الاتجاهات الأيدلوجية فى تحديد طبيعة شخصية كل مؤسسة ، وطبيعة كل ما يصدر عن هذه المؤسسة من أعمال وقرارات وسلوك ، وطبيعة كل ما يتصل بها من امكانات بشرية ومادية وفنية ، بل أيضا كل ما يعبر عن مظهرها العام أمام الجماهير .

ومهما كانت الظروف ، فان هذه الاتجاهات الأيدلوجية سوف تستمر فى تشكيل نوعية العلاقات والروابط والمعاملات داخل المؤسسات وخارجها، سواء اتجهت كل مؤسسة منها الى اعتناق نوع واحد منها ، أم استطاعت أن تحقق التنسيق والتكامل بينها .

وقد يقول قائل ، ان هذه الاتجاهات الأيدلوجية ، بقدرتها على كل هذه التأثيرات على الكيان المادى والمعنوى للمؤسسات ، تنطبق اكثر على الظروف الاقتصادية المتطورة والمعقدة للمجتمع الأمريكى أو الاوربى ، ولكنها لا تجد مبررا للتطبيق فى ظل الظروف المختلفة للمجتمعات النامية . وهذا القول مردود عليه ، اذا طلبنا من مردديه أن ينظروا الى كل مجالات الحياة ،اعتبارا من أصغر خلية فى أى مجتمع ، سواء أكان ناميا أو متقدما ، الى اكبر خلية فى هذا المجتمع ، بل الى المجتمع كله وسط الأسرة الدولية . وليكن السؤال التقريرى بعد ذلك . أليست هذه الاتجاهات الأيدلوجية هى التى توجه الحياة بشكل أو بآخر داخل هذه الخلايا الانسانية على الأرض وفى كل زمان ومكان ؟ ! .

ولذلك ، فان قدرة كل مؤسسة على اختيار الاتجاه الأيدلوجى المناسب، والذى تستطيع به أن تحقق مصالحها الخاصة من ناحية ، وأن تحقق التوافق بين هذه المصالح الخاصة والمصالح العامة لجماهيرها من ناحية أخرى ، سوف يبقى دائما عاملا حاسما فى تقرير حجم ونوعية الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة داخل كل مؤسسة وخارجها وفى مواجهة كل جماهيرها .

ثم يأتى بعد ذلك انعكاس كل ما يترتب على هذا الاتجاه الايدلوجى أو ذاك على أذهان الجماهير التى ترتبط مصالحها بمصالح المؤسسة ، أو ما يسمى بصورة المؤسسة ، لكى يشكل العامل الحاسم فى تقرير مغزى الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة وأهميته فى مؤسسة معينة . بمعنى انه العامل الحاسم فى تحديد مدى نجاح الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة أو فشله فى مواجهة الجماهير الداخلية والخارجية لأى مؤسسة .

ثانيا : مضمون صورة المؤسسة واستخداماتها :

لقد كان ينظر قديما الى السلع والخدمات التى تقدمها المؤسسة على

انها العناصر الاساسية لصورتها فى اذهـــان جماهيرها • ولكن الظروف الحديثة اثبتت ان هذه السلع والخدمات ليست المؤثر الوحيد على صورة المؤسســة • انها تشمل كل ما يصدر عن ادارة المؤسســة ، وكل التطورات والتحسينات فى ســلعها وخدماتها واستجابتها للتغيرات الاقتصـــادية والاجتماعية ذات التأثير على عقول الجماهير ، وما شابه ذلك •

ولا شك أن هذه العنـــاصر التى تتكون منها صـــورة المؤسسة تزداد تعقيدا كلما زاد حجم المؤسســة واتسع نشاطها وتطورها الفنى ؛ لأن هذا من شأنه ان يحرمها بدرجة كبيرة من الاتصالات الانسانية التى تدعم الجوانب الحسنة لهذه العناصر فى اذهان الجماهير •

ولقد شهدت السنوات التى تلت النصف الثانى من القرن العشرين نموا ملحوظا فى تطبيقات اصطلاح « صورة المؤسسة » واستخداماتها فى مجالات كثيرة ، بعد ما بدأت داخل مجال محدود هو مجـــال الشركات الصناعية والتجارية • فقد اتسعت مجالات استخدام هذا الاصطلاح لتشمل كل المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ، بل انها امتدت الى مجال العلاقات الدوليـــة أيضا • ويرى ليوكريسبى L. Grespi احـــد الباحثين الأمريكيين ، أن هذا التنوع فى مجالات الاستخدام له مغزى هام ، فهو دليل على النمو المتزايد لأهمية البعد النفسى فى الشئون الانسانية • (1)

ويوضح هذا الباحث الامريكى ما يقصده بالبعد النفسى فى الشئون الانسانية ، وما يدل عليه استخدام اصطلاح « الصورة » من أهمية له ، باقتباس نقله عن احد التقارير العسكرية ، جاء فيه : انه على ضوء الموقف الدولى الراهن ، ينبغى أن يكون للقوات المسلحة الأمريكية هدفان : همـا منع العدوان وكسب ثقة واحترام الأصدقاء والحلفاء • ويعتمد تحقيق هذين الهدفين على حقيقة القوة العسكرية للقوات المسلحة الأمريكية • ومع ذلك، لا يمكن افتراض امكانية تحقيق هذين الهدفين على أساس من الاعتبـارات العسكرية البحتة وحدها ، لان منع العدوان واكتساب الثقة لا يتحققـــان باستخدام القوة العسكرية ، ولكن من خلال الصورة التى تكونها الشعوب الأجنبية وزعماؤها عن القوة العسكرية الأمريكية •

وفى مجال آخر ، نجد ان اصطلاح الصورة وما ينطوى عليه من بعد نفسى ، يكشف ذلك الموقف الغامض الذى يفضل فيه الناس سلعا معينة

(1) Crespi, L. "Some Observations On The Concept of Image" Public Opinion Quarterly, vol XXV, No. 1, Spring, 1961. p. 116.

قد لا تختلف فى صفاتها المرئية وغير المرئية على سلع اخرى مثيلة . ثم ان اصلاح الصورة يوضح ايضا ذلك الموقف المحير الذى يفضل فيه الناس اشياء رديئة على اشياء اخرى افضل منها .

ا ـ التخطيط لصورة المؤسسة :

ينبغى ان يكون التخطيط لصورة المؤسسة طويل المدى ، كما ينبغى ان يكون جزءا هاما من التخطيط الشامل لادارتها ومكملا له ، ثم انه ينبغى ان يظهر منه بوضوح ما سوف تكون عليه المؤسسة خلال السنوات القادمة. وهذا يدعو الى ان تاخذ الادارة فى اعتبارها التغيرات التى قد تحدث فى المؤسسة والتغيرات التى قد تحدث فى مجال العمل والخدمات الذى تنتمى اليه المؤسسة بحسب طبيعتها ، وكذلك التأثيرات التى قد تنتج عن هذه التغيرات فى البيئة التى توجد فيها المؤسسة وفى المجتمع الذى تنتمى اليه ككل .

ولاشك ان تحقيق الصورة الحسنة للمؤسسة ينتج اساسا من التخطيط الجيد المبنى على البحث والدراسة والسعى الدائب تجاه اهداف محددة . وفى بعض الشركات يتصف التخطيط لصورة الشركة بالمدى القصير وبعدم الاستمرار مما ينتج عنه صورة مهتزة ومشوهة .

والتخطيط لصورة المؤسسة ينبغى ان يشتمل على عنصر التقويم . ذلك لأن هذه الصورة تتكون داخل اذهان جماهير من البشر ، هى بطبيعتها متغيرة ومتقلبة بحكم التكوين النفسى والاجتماعى لها ، بالاضافة الى ما يحدث داخل المؤسسة نفسها وداخل البيئة التى تعمل فيها والمجتمع الذى تنتمى اليه من تغيرات مستمرة ومتلاحقة . ولذلك وجب أن يكون هذا التقويم دوريا وبصفة منتظمة .

ومن المهم أن تكون ادارة المؤسسة متطورة فى مواقفها وافعالها . ذلك لأنه بدون الانجازات الواقعية التى تقوم بها ، فان المؤسسة لن تلقى اهتماما كبيرا لدى الجماهير . ومن ثم تكون صورة المؤسسة ، انعكاسا دائما ودقيقا لانجازاتها . وهذا يعنى ان الانجازات الواقعية والمتطورة لأى مؤسسة الى جانب اقناع الجماهير بهذه الانجازات هما مجالان تستطيع من خلالهما الادارة أن تجعل صورة هذه المؤسسة افضل من غيرها .

وليكن واضحا ان صورة المؤسسة ليست انعكاسا للأعمال الكبيرة أو القرارات الهامة فقط وانما هى ايضا انعكاس لكل ما يصدر عن المؤسسة

او العاملين فيها من تصرفات قد تبدو فى نظر البعض هينة وغير ذات قيمة. فكيفية الرد على مكالمة تليفونية وطبيعة الاستجابة لشكوى مستهلك واللون الذى تختاره المؤسسة لطلاء جدران مبناها وعلاماتها التجارية وصعوبة او سهولة فتح عبواتها واسعار سلعها والاعلانات التى تنشرها ، كلها تصرفات قد تبدو لاول وهلة انها بسيطة ، ولكن التأثيرات التى تنتج عنها داخل عقول افراد جمهور نوعى معين ونفوسهم هى جزء من اجمالى التأثيرات التى تتشكل منها عناصر الصورة لشركة ما .

وليكن واضحا ايضا ان تكوين الصورة الحسنة للمؤسسة ليس عملا بسيطا وسهلا وانما هو عمل يتطلب جهدا شاقا ومخططا ومتعمدا ، كما يتطلب امكانيات مادية وفنية كثيرة ومتنوعة ، حتى يمكن ان تصل المؤسسة الى جماهيرها مهما كانت درجة اهتمامهم او المسافة التى تفصلهم عن مقر المؤسسة .

واخيرا ليكن واضحا كذلك أن التخطيط طويل المدى لصورة المؤسسة يؤدى الى خلق المناخ الملائم لنمو المؤسسة وتطورها . ولا شك أن هذا العنصر اصبحت له اهميته القصوى على ضوء الزيادة المطردة فى اهمية العنصر البشرى داخل المؤسسات وكذلك على ضوء الأهمية المتزايدة للرضاء العام داخل المجتمعات المحلية التى توجد بها هذه المؤسسات .

ب - الانتقادات الموجهة الى اصطلاح ((صورة المؤسسة))

على الرغم من اهمية الصورة التى تكونها الجماهير عن مؤسسة ما ، الا انه ظهرت بعض الانتقادات التى تحاول التقليل من اهميتها . ولذلك فان مناقشة هذه الانتقادات وان كانت لاتعنى التسليم بما انطوت عليه ، الا انها تفيد فى الكشف عن مزيد من الابعاد لمضمون اصطلاح الصورة هنا .

ومن هذه الانتقادات ، مايرى أن اصطلاح الصورة يعنى التأكيد على الظواهر واهمال الحقائق . واذا كان هذا الانتقاد يعنى بالظواهر تلك الاشياء السطحية المضللة ، كأن نقول أن الأرض مسطحة وهى فى الواقع كروية ، فانه يستحق الاهتمام والتحليل .

فالصورة لا تقوم أساسا على مجرد الظواهر فقط . فمثلا اذاكان معظم الناس يرون ان الأرض كروية فان الحاجة هنا ليست ماسة الى تعديل هذه الصورة

فى اذهانهم ، ولكن الى بذل كل جهد للتأكيد على ان هذه الصورة التى فى اذهانهم تطابق بقدر الامكان حقيقة يمكن اثباتها . وهذا يؤدى الى مسئولية خاصة لرجال العلاقات العامة لمواجهة ما قد يحدث خلال استخدام اصطلاح الصورة من مبالغات وتشويهات .

ومن هذه الانتقادات أيضا ما يوجه الى تقويم صورة المؤسسة ، ويرى أن هذا التقويم من جانب المؤسسة ذاتها ليس الا نوعا من التبرير لتصرفاتها باكثر مما هو نوع من التوجيه لهذه التصرفات . وهذا الانتقاد لا يمس عنصرا اساسيا من عناصر الصـــورة بقدر ما يشير الى نوع من سوء الاستخدام للأبحاث التى يقوم عليها تقويم الصورة . ولا شك أن دور رجال العلاقات العامة هنا ايضـــا يشبه الى حد كبير دورهم فيما يتعلق بتنفيذ الانتقاد الأول .

ومن هذه الانتقادات كذلك ما يرى أن اصطلاح الصورة لا يتفق بعض مضمونه مع الحقائق النفسية للادراك . بمعنى أن هذا الاصطلاح يقوم على أساس أن هناك توافقا مباشرا بين الحقيقة الخارجية والصورة التى تنعكس عنها فى ادراك الفرد ، بينما ثبت من الأبحاث النفسية ان ادراك الفـــرد للحقيقة ليس الا نتاجا نفسيا معقدا يساهم فيه الفرد بدرجة كبيرة كعامل خارجى .

ويذهب هذا الانتقاد ايضا الى ان هذه النظرة المبسطة للادراك والتى يتضمنها اصطلاح « الصورة » تؤدى الى خلق انطباع مضلل حول السهولة التى يمكن بها تغيير الصورة . فقد يرى البعض أن تغيير الصورة لا يتطلب الا توجيه قدر من المعلومات الصحيحة الى الفرد ، لكى يغير الصورة الخاطئة الموجودة داخل ذهنه عن مؤسسة معينة . غير أن هذا التصور خاطىء ، لأن الفرد قد يتشبث بهذه الصورة الخاطئة فى مواجهة المعلومات الصحيحة التى تقال له ، وذلك بسبب تأصل هذه الصورة الخاطئة فى ذهنه وتداخلها مع قيمه واحتياجاته وأغراضه . فعندما تشبع الصورة الخاطئة احتياجات الفرد مثلا ، فانها تقاوم أى تغير ، طالما استمرت على هذا الاشباع .

ويشـــير هذا الانتقاد الى جوانب القصور الحقيقية فى اصطلاح الصورة، اذا بالغنا فى تبسيط معنى التماثل الذى تنطوى عليه . ولكن هل نحن فى حاجة حقيقية الى رؤية هذا التماثل فى اصطلاح الصـــورة بمثل هـــذا التبسيط ؟ ان هناك مرايا مسطحة تظهر على سطحها الصورة مطابقة تماما

لتيراتها • كما أن هناك انواعا اخرى من المرايا تفرض مكوناتها على الصور التى تظهر على سطحها • ومن هنا يكون الخطأ ، اذا استخدم التماثل فى اصطلاح الصورة بمعناه الحرفى •

جـ ـ اهمية صورة المؤسسة :

لقد اوضحت الانتقادات التى وجهت الى اصطلاح صـــورة المؤسسة ابعادا جديدة لمضمونه ؛ دون أن تقلل من اهميته فى الحياة العملية • ولكى نؤكد هذا الاستنتاج نستشهد هنا بدراستين علميتين ، قصد بهما اثبات هذه الأهمية • والدراســـة الأولى لجينيفر ماكلويد J. Macleod حول تأثير صورة الشركة على نجاحها(١) ، والدراسة الثانية لديكستر نيدل D. Neadle حول تأثير صورة لشركة على سلوك الجماهير تجاهها (٢) وفيما يلى ما انتهت اليه هاتان الدراستان :

١ ـ تأثير صورة الشركة على نجاحها :

أجرى معهد ابحاث الرأى بالولايات المتحدة الأمريكية هذه الدراســة الميدانية على عينة من الأفراد بلغ عددها حوالى ١٤٥ الف فرد ، وعلى عينة من الشركات بلغ عددها المئات • وتهدف هذه الدراسة الميدانية الى تحديد الأسس التى تقوم عليها صورة الشركــة وسمعتها وكيفية قياسها وكيفية استغلال الشركة للمزايا التى تحققها •

وقد تبين من هذه الدراسة أن هناك ثلاثة مستويات لصورة الشركة ، ويؤثر كل منها فى المستويين الآخرين ويتأثر بهما • اولها ، يتصل بمدى معرفة الجماهير لشركة معينة • وثانيها ، يتصـــل بدرجة الشعور الطيب للجماهير تجاه هذه الشركة المعينة • وثالثها ، يتصل بمدى فهم الجماهير للصفات الأساسية التى تتميز بها هذه الشركة المعينة •

وتبين من هذه الدراسة ايضا أن صـــورة شركة معينة قد تتعرض للتدهور البطىء او السريع نتيجة لما قد تقوم به الشركات الأخرى المنافسة •

(1) Macleod, J. "The Effect of Corporate Reputation on Corporate Success". Management Review, vol. 56, No. 10, October, 1967. pp. 67 - 71.

(2) Neadle, D. "The Relationship of Corporate Image to Product Behavior. Public Opinion Quarterly vol. XXVIII, No. 2, Summer, 1964, pp. 293 - 302.

ومعنى ذلك أنه اذا كانت صورتها حسنة اليوم فانها لاتضمن أن تستمر كذلك غدا او بعد غد . وهذه النتيجة تبرر صفة الاستمرار التى ينبغى أن تتصف بها الجهود التى تبذلها شركة معينة لدعم صورتها فى أذهان جماهيرها ، الى جانب ما تتصف به طبيعة هذه الجماهير من تغير مستمر .

كما تبين من هذه الدراسة كذلك أن هناك ثلاثة عوامل تتصل بصورة الشركة ، وتساعد على تقدم شركة ما أو تعوقه : أولها ، مواقف الجماهير تجاه الشركات الانتاجية أو التجارية كلها بصفة عامة بحسب طبيعة الشركة ، فكل شركة تضطر الى العمل داخل اطار من الصورة التى تكونها الجماهير عن هذه الشركات الانتاجية او التجارية كلها مجتمعة ، وكل ما يؤثر على هذه الصورة العامة يؤثر على كل شركة بمفردها . وثانيها ، مواقف الجماهير تجاه التخصص فى الانتاج الذى تنتمى اليه الشركة المعينة وتتنافس فيه مع الشركات الأخرى المماثلة . وثالثها ، صورة الجماهير عن هذه الشركة المعينة مقارنة بالصورة التى تكونها هذه الجماهير عن الشركات الأخرى المنافسة .

فاذا كانت شركة انتاجية معينة تتنافس مع الشركات الأخرى المنافسة، فى وقت تكون فيه الجماهير ذات مواقف ودية تجاه الشركات الانتاجية كلها بصفة عامة وكذلك تجاه الشركات ذات التخصص المماثل فى الانتاج بصفة خاصة ، فان هذين العاملين قد يكونان كافيين لدفع هذه الجماهير الى موقف ودى تجاه هذه الشركة المعينة ، حتى ولو لم يكن لها سمعة قوية بدرجة كبيرة . أما اذا كانت مواقف الجماهير غير ودية تجاه الشركات المماثلة فى التخصص الانتاجى مثلا ، فان هذه الشركة المعينة سوف تحتاج الى جهد كبير لبناء سمعة قوية لها تساعدها على التقدم . وفى هذه الحالة الأخيرة تكون السمعة الذاتية لهذه الشركة المعينة هى الحد الفاصل بين النجاح والفشل الذى يمكن أن تصادفه .

وهذا يعنى أنه على الرغم من أهمية العاملين الأول والثانى ، بحيث لا يمكن تجاهل تأثيرهما على الصورة الخاصة بشركة معينة ، الا أن الصورة الخاصة لكل شركة تعتبر العامل الأكثر أهمية بالنسبة لنجاح الشركة أو فشلها .

٢ - تأثير صورة الشركة على سلوك الجماهير تجاهها :

أجريت هذه الدراسة فى خريف سنة ١٩٥٩ لالقاء بعض الضوء على

العلاقة بين صورة الشركة وسلوك جماهيرها تجاهها ، وهى بهذا الهدف تقدم تفسيرا لنتائج الدراسةالسابقة · ففى هذه السنة بدات شركة ادوية كبرى، رمز لها الباحث بحرف (×) برنامجا للعلاقات العامة يستهدف دعم صورتها فى أذهان جماهيرها ، واشترك معها فى جزء من هذا البرنامج عدد آخر من شركات الأدوية · وشمل هذا البرنامج العديد من الأنشطة ، مثل القاء المحاضرات ، وعقد المؤتمرات للمتخصصين ، وطبع كتيب حول تشخيص المرض والعلاج ، واعطاء منح للطلبة الدارسين للطب والصيدلة ، واذاعة مواد عن طريق التليفزيون لزيادة فهم الجماهير للموضوعات الطبية ؛ وعمل أفلام متخصصة وتوزيعها على الجمعيات الطبية · وقبل بدأ هذا البرنامج ، طلبت هذه الشركة من الباحث تحديد الكيفية التى يمكن بها قياس مدى تأثير البرنامج فكان هذا الطلب فرصة أمام الباحث للخروج بهذه الدراسة · وقد خطط هذا الباحث لدراسته على أساس أربع خطوات رئيسية ، هى :

- **التقويم القبلى والبعدى :** فقد أجرى الباحث تقويما لصورة شركة (×) بين الأطباء قبل بدأ البرنامج ، ثم أجرى تقويما لصورتها بعد مرور سنة ونصف على تنفيذ البرنامج ·

- **اختيار العينة التجريبية والعينة الضابطة :** اقتصرت الدراسة على ولايتين فقط ، أحداهما اعتبرت العينة التجريبية ، ورمز الباحث لها بحرف (تى) والأخرى اعتبرت العينة الضابطة ، ورمز لها الباحث بحرف (سى) ·

- **تقويم صورة عدد من الشركات الأخرى :** وقد اختار الباحث شركتين أخريين لتقويم صورتهما فى أذهان الأطباء · وذلك لملاحظة وتحليل التغيرات التى تحدث لصورة الشركة (×) ، ومعرفة ما اذا كانت هذه التغيرات انعكاسا لتغيرات فى مواقف الجماهير تجاه شركات الأدوية بصفة عامة ، أم لا ، سواء فى العينة التجريبية أو العينة الضابطة ·

- **التأكد من النتائج :** وقد قام الباحث بمقابلة الأشخاص الذين قابلهم قبل البرنامج وبعده ، لمعرفة وتحليل التغيرات التى قد تطرأ على مواقفهم ، وكذلك لقياس ما قد يحدث من تغير اجمالى فى صورة الشركة

واختار الباحث عينات الأفراد بطريقة عشوائية ، مستخدما فى ذلك أحد الأدلة التى تضم أسماء الأطباء فى منطقة البحث وعناوينهم · واستخدم أستمارة استقصاء للتقويم البعدى ، تضم أسئلة تكشف عن مدى ارتباط الأطباء ببعض أو كل الأنشطة التى شملها برنامج العلاقات العامة ، ومواقفهم

تجاه هذه الأنشطة ، ومدى فهمهم لها ، كما ضمت استمارة الاستقصاء كثيرا من الأسئلة التى تحدد مدى معرفة الأطباء بنشاط الشركة (×) من واقع مواد البرنامج ، وعلاقة ذلك بمعرفتهم لرعايتها للبرنامج ، الى جانب القائمة الأساسية التى شملت موضوعات تستهدف قياس مدى التغير فى صورة الشركة (×) والشركتين الآخريين خلال فترة الدراسة الواقعة بين سنة ١٩٥٩ وسنة ١٩٦١ • وكانت هذه القائمة تضم اجابات يختار كل فرد من بينها ما يتناسب مع اتجاهه ومواقفه فكان عدد من الاجابات يتسم بالايجابية ، وعدد آخر يتم بالسلبية ، دون اشارة تميز هذه الاجابات • وفيما يلى نموذجا لهذه القائمة :

- **صورة المنتجات :**
- منتجاتها من نوع ممتاز •
- عندها أدوية حسنة فى كثير من المجالات المتنوعة للانتاج •
- منتجاتها ذات أسعار معقولة •
- كثير من منتجاتها يشبه منتجات اخرى يمكن الحصول عليها • (اجابة سلبية) •

- **صورة الخدمات :**
- انها تجعل الأطباء على علم تام بمنتجاتها •
- انها تقدم مساعدة حقيقية لمهنة الطب •
- انها تساعد الأطباء الممارسين على أن يكونوا على علم دائم بالتطورات الطبية الحديثة •
- انها تهتم بخدمة الأطباء الممارسين ، وليس فقط بتطوير منتجاتها •
- انها تهتم بخدمة الجماهير ، وليس فقط بتحقيق الربح •

- **صورة تجارة التجزئة :**
- أن تجار التجزئة التابعين لها على علم تام بكل شيء ، ويقدمون كل مساعدة
- ان تجار التجزئة التابعين لها ممتازون
- أن تجار التجزئة التابعين لها لا يستطيعون الاجابة على أسئلة الأطباء بصراحة (اجابة سلبية) •
- أن تجار التجزئة التابعين لها يمارسون الضغط (اجابة سلبية) •

- صورة الاعلانات :
- اعلاناتها الى الأطباء محترمة ودقيقة ٠
- انك تستطيع أن تصدق ما تقوله عن منتجاتها ٠
- انها تعرض بموضوعية الجوانب المؤثرة للمنتجات والجوانب المنهى عنها تماما كما تعرض المزايا ٠
- انها تدعم الاعلان عن منتجاتها بأدلة على استخدامها الدائم فى العلاج ٠
- انها تتضمن قدرا كبيرا من اللغو الذى لا قيمة له (اجابة سلبية) ٠
- انها تتضمن مبالغات وادعاءات حول منتجاتها (اجابة سلبية) ٠
- صورة الأبحاث :
- ان أبحاثها أدت الى منتجات ذات قيمة ٠
- انها تعتبر رائدة فى مجال البحوث ٠
- أنها متفوقة فى تطوير منتجاتها الجديدة ٠
- انها متفوقة فى أبحاث العلاج ٠
- انها ممتازة فى الوصول الى استخدامات جديدة للمنتجات الموجودة ٠
- انها لا تقوم بأبحاث ذات قيمة عالية جدا (اجابة سلبية) ٠
- ان منتجاتها لا تختبر بكفاءة (اجابة سلبية) ٠
- صورة الصفات المميزة :
- انها تتمتع بالكمال الحقيقى ٠
- انها متطورة بسرعة ٠
- انها تمتاز بالتعاون معهم ٠
- انها معروفة بادارتها الجيدة ٠

ولم يكن بالبطاقة التى تضم هذه القائمة ، والتى سلمت الى أفراد العينات من الأطباء ، أى عناوين رئيسية أو أية اشارات تدل على الاجابات السلبية ، كما ظهر بهذا النموذج ٠ ثم أن ترتيب الاجابات روعي فيه العشوائية وعدم

الفصل بين الاجابات الايجابية والسلبية . كما روعى عند تقديم البطاقات الى افراد العينات التتابع المختلف للشركات الثلاث الداخلة فى الدراسة ، بمعنى ان ثلث الأفراد كانوا يتلقون البطاقات بترتيب معين ، والثلث الثانى يتلقاها بترتيب مخالف ، والثلث الثـــالث يتلقاها بترتيب يختلف عن الترتيبين السابقين لابعاد أى شبهة تحيز ، وذلك كالآتى :

ـ شركة (X)	ـ شركة (A)	ـ شركة (B)
ـ شركة (A)	ـ شركة (B)	ـ شركة (X)
ـ شركة (B)	ـ شركة (X)	ـ شركة (A)

وقد حسبت النسبة المئوية للاختيارات المؤيدة أو الايجابية للأطباء بالنسبة لشركة (×) على حدة داخل كل ولاية . ثم حسبت النسبة المئوية لكل تقسيم من التقسيمات الستة لصورة كل شركة . وبمقارنة نتائج سنة ١٩٥٩ بنتائج سنة ١٩٦١ اتضح أن هناك زيادة فى الاختيارات المؤيدة لشركـة (×) فى الولاية التجريبية فى سنة ١٩٦١ عنها فى سنة ١٩٥٩ ، ولم تكن هناك زيادة مطابقة فى نسبة الاختيارات المؤيدة أو الايجابية فى الولاية الضابطة ، بل أنه على العكس من ذلك ، كان هناك هبوط بسيط فى نسبة الاختيارات المؤيدة أو الايجابية فى خمسة من التقسيمات الستة التى تنقسم اليها الصورة . ـ

ولقد كانت النتائج الخاصة بالشركتين الأخريين مشابهة للنتائج الخاصة بالشركة (×) فى كل من الولاية التجريبية والولاية الضابطة . وبمـــا أن الفارق الوحيد بين الولايتين ، هو برنامج العلاقات العامة الذى نفذ فى الولاية التجريبية ولم ينفذ فى الولاية الضابطة فان التحسن فى مواقف الاطباء فى الولاية التجريبية يرجع أساسا الى هذا البرنامج .

أما بالنسبة لقياس علاقة صورة الشركة بسلوك جماهيرها تجاهها ، فقد وجهت للأطباء خلال المقابلات القبلية والبعدية أسئلة تكشف عن عاداتهم فى وصف العلاج ، وخاصة سؤال يتصل بأى منتجات شركة (×) يفضلهـــا الطبيب غالبا خلال وصفه لعلاج مرض معين . وقد صيغ هذا السؤال بطرق مختلفة تختلف باختلاف نوع المرض المحدد . وقسمت الاجابات بعد ذلك الى اجابات ايجابية وأخرى سلبية مع ايجاد معامل الارتباط بين الصورة الحسنة للفرد عن شركة (×) ووصفه لمنتجاتها كعلاج لزبائنه من المرضى . وكانت النتيجة وجود علاقة ارتباط قوية بين صورة الشركة (×) فى كل تقسيم مـن تقسيماتها الستة وموقف الطبيب من وصف منتجاتها كعلاج . وعلى الرغم من أن نسبة علاقة الارتباط الايجابية كانت مرتفعة فى الولايتين الا أنها كانت فى الولاية التجريبية أعلى منها فى الولاية الضابطة بعد تنفيذ البرنامج .

فقد تبين أن الزيادة فى نسبة الاختيارات الايجابية أو المؤيدة لشركة (×) سنة ١٩٦١ عنها فى سنة ١٩٥٩ كانت مقترنة بزيادة فى اتجاه الأطباء نحو وصف منتجات شركه (×) كعلاج فى سنة ١٩٦١ عنه فى سنة ١٩٥٩

ومع ذلك ، فان هذه النتيجة العامة لا توضح أيهما المؤثر فى علاقة الارتباط بين مواقف الأطباء تجاه شركة (×) وسلوكهم تجاه منتجاتها . ولتحليل هذه النقطة ، نجد أمامنا ثلاثة افتراضات حول علاقة الارتباط : (أ) التغيرات فى المواقف تسبق التغيرات فى السلوك وقد تؤثر فيها (ب) التغيرات فى السلوك تسبق التغيرات فى المواقف وقد تؤثر فيها (جـ) التغيرات فى المواقف والسلوك تحدث جميعها فى وقت واحد ·

وللتحقق من هذه الفروض ، قسم الباحث الأطباء الذين يصفون نفس العدد من منتجات شركة (×) كل عام الى مجموعتين : احداهما تضم الأطباء ذوى الأرقام المرتفعة ، والأخرى تضم الاطباء ذوى الارقام المنخفضة · ولقد تبين من تحليل المجوعتين ، أن صورة شركة (×) تحسنت بدرجة أكبر بين أفراد المجموعة الأولى ، فمثلا ، تبين أن ٣٣٪ من الأطباء الداخلين فى المجموعة الأولى زادت بينهم الاجابات الايجابية أو المؤيدة فى سنة ١٩٦١ عنها فى سنة ١٩٥٩، بينما بلغت هذه النسبة ٤٦٪ من الأطباء الداخلين فى المجموعة الثانية · وهذه النتيجة تؤكد أن التغيرات فى السلوك لا تسبق التغيرات فى المواقف · ويضاف الى ذلك ، أنه بينما كانت التغيرات فى المواقف بين الأطباء من المجموعة الأولى متساوية بين الاتجاهين الصاعد والهابط ، فان غالبية التغيرات فى المواقف بين الأطباء من المجموعة الثانية كانت تسير نحو الاتجاه الصاعد ، فاذا كانت التغيرات فى المواقف تتبع التغيرات فى السلوك ، فانه كان من المتوقع أن تسير التغيرات فى المواقف نحو الاتجاه الهابط ·

وللتحقق من الفرض الأول القائل بأن التغيرات فى المواقف تسبق التغيرات فى السلوك ، أجرى الباحث مقارنة بين درجات التأييد لصورة الشركة (×) فى ثلاث مجموعات مختلفة من السلوك ، وهى : (أ) أولئك الذين يمثلون الدرجات الأعلى من التأييد فى سنة ١٩٦١ عنه فى سنة ١٩٥٩ (ب) وأولئك الذين يمثلون الدرجات العالية من التأييد خلال السنتين (جـ) وأولئك الذين يمثلون الدرجات الأقل من التأييد خلال السنتين · فاذا كان الفرض المشار اليه صحيحا ، فانه من المتوقع أن تتضح حقيقتان من هذه المقارنة ، أولاهما ، أن التحسن فى صورة الشركة (×) عند الأطباء ذوى لتأييد العالى سوف يكون أفضل خلال سنتى الدراسة من التحسن فى صورتها عند

الاطباء ذوى التأييد الاقل ، على الرغم من ارتفاع نسبة التحسن عند الاطباء ذوى التأييد الاقل ، وثانيتهما ان التحسن فى صورة الشركة (×) عند الأطباء ذوى التأييد العالى سوف يكون مماثلا على الاقل لهذا التحسن فى صورتها عند الاطباء ذوى التأييد الأعلى فى سنة ١٩٦١ عنه فى سنة ١٩٥٩ · ولقد تبين من المقارنة ان التحسن فى صورة الشركة (×) كان اعلى فى تقسيماتها الستة عند الأطباء ذوى التأييد العالى خلال سنتى الدراسة ، عنه عند الأطبـــاء الداخلين فى المجموعتين الأخريين ·

- كما انتهى الباحث من هذه الدراسة الى ان شركة (×) لم تنجح فى اشعار الأطباء بأنها صاحبة برنامج العلاقات العامة ، حيث تبين أن ٤٪ منهم فقط هم الذين استطاعوا تحديد من وراء هذا البرنامج · وعلى الرغم من ذلك نجح البرنامج فى تحسين صورة الشركة عندهم ، حيث كان التحسن ملموسا فى الولاية التجريبية عنه فى الولاية الضابطة ·

ولقد كان هذا التحسن فى صورة الشركة (×) مرتبطا بتغيـرات فى العادات السلوكية للأطباء فيما يتعلق بوصف منتجات هذه الشركة كعلاج · فالأطباء الذين تحسنت صورة الشركة عندهم فى سنة ١٩٦١ عنها فى سنة ١٩٥٩ أظهروا ميلا أكبر نحو وصف منتجات الشركة كعلاج فى سنة ١٩٦١ عنه فى سنة ١٩٥٩ · وتشير الأدلة الى أن هذا التغير فى السلوك كان مسبوقا بالتغير فى المواقف ، ومن المحتمل أن يكون التغير فى المواقف هو السبب فى هذا التغير فى السلوك ·

وعلى ذلك يتضح من الدراستين السابقتين ، أن صورة المؤسسة لها أهمية بالغة، رغم ما وجه اليها من انتقادات · فهى تعتبر العامل الرئيسى لنجاح المؤسسة أو فشلها ، ولتقدمها أو تخلفها ، لأنها تخلق المناخ النفسى المؤيد أو المعارض لأهداف المؤسسة وكيفية تحقيقها لهذه الأهداف · وهى تصل الى ذلك بما تخلفه من تأثير ايجابى أو سلبى على سلوك الجماهير تجاه المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها · وهذا هو المغزى الذى تؤكده نتائج الدراستين السابقتين ، كما أنه المغزى الذى يربط بين هذه النتائج ويشدها الى بعضها ، حيث أن نتائج الدراسة الثانية تقدم تفسيرا مقبولا لنتائج الدراسة الأولى ·

مواصفات الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة :

ان تحليل الاتجاهات الايدلوجية المحـددة لشخصية المؤسسة بكل ما يتصل بها وما يصدر عنها ، الى جانب تحليل صورة المؤسسة وأهميتها ، كأساسين للاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة كمهنة ذات طابع خاص ، يمكن

أن يؤدى بنا الى عدد من الاستنتاجات التى تحدد المواصفات المميزة لهـذا الاتجاه الاجتماعى ، والتى يمكن اجمالها فيما يلى :

- **صفة الشمول** : فالاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة يشـمل كل المؤسسة ككيان مادى ومعنوى ، وبكل ما يصدر عنها أو يتصل بها من عناصر مادية ومعنوية ، مهما اختلفت أحجامها وأبعادها . وهذه العناصر هى المكونة لشخصية المؤسسة التى تجد جذورها فى الاتجاه الايدلوجى او الفكرى الذى تعتنقه المؤسسة .

- **صفة التكامل** : فالاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة كل متكامل ، حيث أن صورة المؤسسة لا تنفصل عن الشخصية التى تختارها بناء على الاتجاه الايدلوجى الذى تعتنقه وهى التى تعطيه مغزاه ، فهما الأساسان المتلازمان لهذا الاتجاه الاجتماعى .

- **صفة الانسانية** : فأساس النجاح او الفشل لهذا الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة هو مدى ما يحققه من توافق بين المصالح الأساسية للمؤسسة والمصالح الأساسية للجماهير ، وبالطريقة التى تقنع الجماهير ذاتها ، وليس بالطريقة التى تقتنع بها المؤسسة فقط . ومن هنا جاءت صفة الانسانية لهذا الاتجاه الاجتماعى ، لما ينتج عنها من رضاء عام بين الجماهير .

- **صفة القصور الذاتى** : وهذه الصفة نتيجة اسقاطية للصفة السابقة، لأن تحقيق هذا الرضاء العام بين جماهير المؤسسة لا يكفى وحده لتحقيق التكيف والتوافق بين المؤسسة وجماهيرها وانما لابد من أن يتحول هـذا الرضاء العام فى حالات كثيرة ، الى رأى عام مؤيد ، أى اقناع الجماهير بالطريقة التى تم بها التوفيق بين المصالح الخاصة للمؤسسة والمصالح العامة للجماهير ، وهذا يعطى الاتجاه المهنى المتخصص للعلاقات العامة ما يبرر وجوده ، كوظيفة متخصصة من وظائف الادارة العليا فى أى مؤسسة . واذا كان هذا التوافق بما ينتج عنه من رضاء عام ، وكاتجاه اجتماعى للعلاقات العامة ، هو مهمة المؤسسة كلها ، فان اقناع الجماهير بالكيفية التى يتم بها وبما ينتج عنه من رأى عام مؤيد ، هو مهمة الاتجاه المهنى المتخصص للعلاقات العامة ، خاصة وأن هذا الاقناع تدخل فيه عناصر كثيرة ، والمؤسسة وما يتصل بها أو يصدر عنها ليست الا عنصرا واحدا من هذه العناصر الكثيرة التى يقوم عليها الاقناع ، وهى عناصر تتصل بطبيعة الجماهير وطبيعة الظروف التى توجد فيها . ومن هنا ، فان الاتجاه الاجتماعى وحده قد لايستطيع غالبا أن يصل بالعلاقات العامة الى غايتها . فمثلا ، قد يكون فى منح العاملين فى شركة صناعية بعض حقوقهم المالية على الرغم مما قد تكون عليه هذه الشركة

من ضائقة مالية . ما يعطى العاملين احساسا بأن هذه الشركة تفضل مصالحهم على مصالحها الخاصة . وهذا العمل وما نتج عنه من تأثير طيب على العلاقة بين الشركة وجماهيرها من العاملين يعتبر اتجاها اجتماعيا للعلاقات العامة، حقق لها احدى غاياتها . ولكن تعميق هذا الاحساس والوصول به الى كل ابعاده واستثماره لصالح الشركة ، هو عمل يدخل فى الاتجاه المهنى المتخصص للعلاقات العامة . وهذا هو المقصود من قولنا بأن الاتجاه الاجتماعى قد لا يستطيع غالبا أن يصل بالعلاقات العامة الى غايتها .

- **صفة الضرورة القصوى** : فاذا كان الاتجاه المهنى المتخصص هاما لكى تصل العلاقات العامة الى غايتها ، فان الاتجاه المهنى المتخصص لا يصبح لوجوده ذاته ما يبرره ، اذا انعدم الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة أو قلت أهميته فى مؤسسة ما . وهذا الاستنتاج يجعل الاتجاه المهنى المتخصص جزءا مكملا للاتجاه الاجتماعى وليس العكس صحيحا كما هو سائد . ذلك لأنه اذا كان الاتجاه الاجتماعى هو بمثابة العربة التى تستقلها العلاقات العامة ، فان الاتجاه المهنى المتخصص هو بمثابة الجياد التى تجر هذه العربة، ولا أهمية للجياد اذا لم تكن هناك عربة أو اذا كانت العربة غير صالحة . وعلى هذا الأساس يكون التكامل بين الاتجاهين فى مفهوم العلاقات العامة الحديثة .

وعلى ذلك ، تعطى هذه الصفة الأخيرة للاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة أهمية فى تفسير ما أصاب واقع العلاقات العامة ، كمهنة متخصصة من سلبيات داخل المجتمعات التى أخذت بها . كما أنها تعطيه أهميته فى توضيح الكيفية التى يمكن أن تتحقق بها علاقات عامة سليمة من الناحيتين العلمية والتطبيقية داخل أى مجال من مجالات الأنشطة الانسانية المعاصرة.

تلك كانت الأسس التى يقوم عليها الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة . وواضح هنا أنه ليس شيئا مستحدثا فى مجال العلاقات العامة ، وانما هو تصحيح لمسار التطور الذى تسير عليه العلاقات العامة . فليس من المعقول أن نستمر فى النظر الى العلاقات العامة على أنها مهنة متخصصة ، فى الوقت الذى تعجز فيه فى كثير من الأحيان عن تحقيق أهدافها ، مما يثير حولها الشكوك والأقاويل ، ويؤثر على جدية التطبيق . وهذا من شأنه أن يعيق حركة مسارها وتطورها كضرورة حيوية فى المجتمع الحديث .

ومن هنا ، كان لابد من هذا الاتجاه الاجتماعى ليعطى للعلاقات العامة بمفهومها الشامل الأسس الواقعية الصحيحة التى تستطيع بها أن تقيم بنيانا اجتماعيا متكاملا . وبمعنى آخر ، كان لابد من هذا الاتجاه الاجتماعى لكى يعطى للعلاقات العامة جذورا تضرب بها فى أعماق الواقع ، ولتجعل نموها بعد ذلك نموا ثابتا كنبت طبيعى فى المجتمع الحديث .

الفصل الثالث

التكامل في مفهوم العلاقات العامة

انتهى تحليل الاتجاه الاجتماعي للعلاقات العامة الى تأكيد حقيقة هامة، وهى أن التناول المنفصل للاتجاهين المهنى والاجتماعى لا يعنى أن هنـــاك انفصالا فى مفهوم العلاقات العامة ، أو أن هناك اتجاها يحل محل اتجاه آخر ويلغيه ، وانما جاء هذا الفصل لاعطاء مضمون كل اتجاه منهما ما يستحقه من التحليل ، بينما هما فى الحقيقة وجهان لعملة واحدة وضلعان لزاوية واحدة ، لا يقوم لكل منهما قائمة الا بتواجد الوجهان معا أو الضلعان معا . بمعنى أن هناك تكاملا حتميا بين الاتجاهين المهنى والاجتماعى ، لكى يعطيا معا للعلاقات العامة المفهوم الصحيح الذى يمكننا به تصحيح مسار تطورها نحو المكانة الصحيحة التى ينبغى أن تحتلها فى المجتمع المعاصر .

فالعلاقات العامة نشاط انسانى متكامل ، وليست مهنة مستحدثة فى المجتمع . وهى بهذا المفهوم الشامل لا تصبح مجرد وظيفة ادارية تنحصر فى ادارة واحدة ، وانما تصبح عالما بأكمله يضيق أو يتســـع بحسب حجم المؤسسة التى تأخذ بها . انها تشمل كل تصرف وتضم كل حركة أو قول ، وتتضمن كل السمات المادية وغير المادية للمؤسسة ابتداء من أصغر عامل فيها الى أعلى رأس بها ، وابتداء من مدخلها الى مكتب الرئيس الأعلى لها ، بل أنها تضم أيضا كل سلوكها وتصرفاتها مع البيئة المحيطة بها بمعالمها وسكانها. انها عالم زاخر بالكائنات والأشياء ويعج بالحركة والمصالح المتصارعة .

والعلاقات العامة نشاط انسانى متفاعل ، وليست عملا اداريا متقوقعا بين أربعة جدران . انها تقرن القول بالعمل ، وتحيل المؤسسة كلها الى كيان بشرى يتصف بالانسانية فى التعامل ، والانسانية فى العمل ، والانسانية فى القول . وهى بهذه الانسانية فى كل شىء تتفاعل مع البشر الذين ترتبط مصالحهم بها وترتبط مصالحها بهم .

والعلاقات العامة ، بمفهومها المتكامل ، تخرج من مجرد الأقوال والادعاءات الى الأعمال والممارسات المدعمة لهذه الأقوال ، فيجتمع لها تأثير الحواس الانسانية كلها بدل أن تقتصر على عدد محدد منها . وبذلك تصدق الأعمال الاقوال . فلقد أعطاها الاتجاه الاجتماعى مضمونا عمليا وواقعيا ملموسا . وهذا فى حد ذاته مغزى له تأثيره على كيان العلاقات العامة كله ، بل على كيان المؤسسة التى تأخذ بها كله أيضا . فوجود العلاقات العامة سوف يصبح أكثر تأثيرا وفعالية ، بعد أن تكون المؤسسة ذاتها قد أصبحت اطارا لها وكيانا أكثر تكاملا وتفاعلا مع جماهيرها الداخلية والخارجية ، مما يؤدى الى خلق المناخ الملائم لتطورها وتقدمها وتحقيق أهدافها .

والعلاقات العامة ، بمفهومها المتكامل أيضا ، تجعل من الصعب تصور وجود مؤسسة بدون علاقات عامة ، بل من الصعب أيضا تصور نجاح أى مؤسسة بدون الاستعانة بالعلاقات العامة ، لأن العلاقات العامة سوف تصبح فى هذه الحالة هى كيانها ذاته ، وهى الاكسير الذى يضمن لها الوجود والبقاء والاستمرار ٠

وكذلك العلاقات العامة ، بمفهومها المتكامل ، تجعل من الصعب تصور وجود علاقات عامة سليمة فى أى مجال من مجالات الأنشطة الانسانية ، الا اذا كان متوفرا لها الاتجاهات معا ، متلازمين ومتكاملين فى التخطيط ولتطبيق فكما أننا لا نستطيع ان نتصور طائرا يطير بجناح واحدة ، فاننا لانستطيع أن نتصور علاقات عامة سليمة باتجاه واحد فقط ٠

ان هذه المعانى كلها ، هى مضمون التكامل فى مفهوم العلاقات العامة ٠ وهى التى تعطى لهذا التكامل أهميته وضرورته ٠ كما أنها تعطى العلاقات العامة أسس بنيان اجتماعى سليم ، كعملية اجتماعية ، لا يستقيم وجود المجتمع الحديث وتطوره بدونها ٠

التكامل بين أنشطة العلاقات العامة :

ان التكامل فى مفهوم العلاقات العامة ينبغى أن يطبق على كل أنشطة العلاقات العامة فى أى مؤسسة ٠ بمعنى أننا اذا تكلمنا عن وجود نشاط معين للعلاقات العامة فى مؤسسة ما ، فليكن ذلك على أساس من التكامل بين اتجاهى العلاقات العامة ٠ وان كنا لانستطيع أن نتكلم هنا بالتفصيل عن كيفية تحقيق ذلك ، لارتباطه بطبيعة كل مؤسسة وظروفها الخاصة وظروف جماهيرها ومجتمعها ، الا أننا نستطيع أن نضع خطوطا عامة توجه نشاط العلاقات العامة فى كل مؤسسة على اختلاف طبيعتها وظروفها وعلاقاتها ٠ وهذه الخطوط العامة ، هى :

أولا : ان تتحقق المؤسسة من السير فى الاتجه الاجتماعى للعلاقات العامة مضمونا ومعنى ، وذلك بما يأتى :

(أ) اختيار الشخصية الانسانية المناسبة ، والتى تستطيع بها أن تكون فردا صالحا فى المجتمع يعرف حقوقه وواجباته ، ويتحمل المسئوليات الاجتماعية الناتجة عنها ٠ وهذا يتطلب :

١ - ان توفق المؤسسة فى تنويع ايدلوجيتها بالكيفية التى تحقق التناسق ، وبالكيفية التى تعبر عن شخصيتها الانسانية أيضا ،

وكذلك بالكيفية التى تحقق لها التعامل الايجـابى مع ظروف البيئة ، وتحقق لها فى نفس الوقت درجة كافية من الاشـباع لمصالح جماهيرها ٠

٢ ـ أن تكون أعمال المؤسسة وسلوكها وقراراتها واجراءاتها ومظهرها المادى ، وكل صغيرة وكبيرة تتصل بها أو تصدر عنها من فعل وقول ، تعبيرا واضحا ودقيقا عن هذه الشخصية الانسـانية المتزنة التى تريد أن تظهر بها فى المجتمع ٠ فالشخصية ليست أفكارا ومعنويات فقط ، ولكنها أيضـا مظهر وسلوك وأقوال وتصرفات ، والتكامل بين هذه العناصر جميعها هو الذى يحقق الشخصية الانسانية المتزنة التى تفيد نفسها بقدر ما يستفيد منها مجتمعها ٠

(ب) الحرص على أن تكون صورة المؤسسة فى أذهان جماهيرها قريبة بقـدر الامكان مما حققته لنفسها من شخصية انسـانية متزنة ، حتى تعطى لمضمون الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة مغزاه ، وذلك بما يأتى :

١ ـ أن يكون التخطيط لنقل هذه الصورة الحسنة جزءا لا يتجزء من التخطيط العام لشخصية المؤسسة كلها ، وأن يكون هذا التخطيط طويل المدى ومستمرا ، وأن تتوفر لتنفيـذه الامكانات المادية والفنية الكافية والمناسبة ، وأن يكون التخطيط والتنفيذ قائمين على واقع سليم وصحيح ٠

٢ ـ التقويم المستمر لصـورة المؤسسة فى أذهان جماهيرها حتى تستطيع المؤسسة أن تقف بصفة دائمة على ما يحدث لصورتها من تغيرات قد لا تكون فى غير صالحها ٠

ثانيا : أن تنعكس جهود المؤسسة من أجل تحقيق الاتجاه الاجتمـاعى للعلاقات العامة لأهدافه على أنشطة خبراء العلاقات العـامة ، ممثلين فى جهـاز متخصص متفرع عن الادارة العليا وهـذا يتطلب : (١)

---

(١) استعملنا هنا اصطلاح « جهاز العلاقات العامة » بدلا من «ادارة العلاقات العامة » ، رغم أن الاصطلاح الأخير هو السائد حاليا ، لأننا نرى أن الوضع الحالى لادارة العلاقات العامة لايستطيع أن يتحمل المسئوليات والسلطات التى يتطلبها تطبيق المفوم المتكامل للعلاقات العامة ٠ ولذلك رأينا استخدام اصطلاح « جهاز العلاقات العامة » للاشارة الى الحاجة الى تنـظيم ادارى جـديد للعلاقات العامة تكون له من القدرة والفعالية ما يمكنه من تحمل ما يتطلبه المفهوم المتكامل للعلاقات العامة من مسئوليات وسلطات ٠

(أ) تحقيق التنظيم الادارى السليم ٠ وليكن واضحا ان هذا التنظيم الادارى السليم هو الوتر الحساس الذى يصل ما بين المؤسسة بكل جهودها من أجل اتجاه اجتماعى سليم ، والجماهير بكل صورها عن هذا الاتجاه الاجتماعى السليم مغزى وعمقا ، فهل نعطى هذه المهمة لجهاز ضعيف مفكك ؟! ان هذه المهمة تتطلب اعدادا خاصا باتباع الآتى :

١ — الحرص على وضع جهاز العلاقات العامة فى قمة الهيكل الادارى للمؤسسة ٠

٢ — أن يكون تنظيم جهاز العلاقات العامة بالكيفية التى تتناسب مع طبيعة المؤسسة وامكانياتها وحجم جماهيرها وحجم العمل المطلوب من الجهاز ونوعيته وسلطاته ٠

٣ — توفير الامكانات البشرية المتخصصة والامكانات المادية الفنية المتطورة ٠

(ب) التعرف على شخصية المؤسسة وجماهيرها ٠ وهذا اول عمل ينبغى ان يقوم به جهاز العلاقات العامة كجهاز مهنى متخصص وليكن هذا التعرف هو الحلقة التى تربط ما بين الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة واتجاهها المهنى المتخصص ٠ وهذا يتطلب ما ياتى ٠

١— التعرف على شخصية المؤسسة يعنى معرفة جوانبها الايجابية والسلبية ، وكيف يمكن تحويل الجوانب السلبية الى ايجابية ، وكيف يمكن زيادة فعالية الجوانب الايجابية ٠ وهناك أسئلة كثيرة يوجهها خبراء العلاقات العامة لتحقيق هذه الغاية ٠ فمثلا : ماذا تفعل المؤسسة وما الهدف الذى تريد بلوغه خلال السنوات القادمة؟ وماسمعتها أو صورتها عند جماهيرها ؟ وما السمعة او الصورة التى تستحقها ؟ وماالصفات الأساسيةالتىتميز هذه المؤسسة عن غيرها ؟ وما سياستها واجراءاتها ومظهرها المادة ؟ وما وسائل الاتصال وأساليبة المستخدمة فى مواجهة الجماهير التى تهمها ؟ ان الاجابة على هذه الأسئلة وغيرها تساعد على تحديد الأهداف بوضوح ، كما تساعد على كشف الطريق أمام بلوغها ٠

٢ — التعرف على جماهير المؤسسة ٠ ذلك لأن هذه الجماهير تتكون من عوامل نفسية واجتماعية كثيرة ومعقدة ، وتتدخل جميعها فى تشكيل صورة المؤسسة فى أذهانها ، الى جانب تأثرها بمدى استجابة المؤسسة لمصالحها ٠ وهذه العناصر جميعها تتغير من وقت

لآخر مما يؤكد أن مواقف الجماهير واتجاهاتها تتغير بصفة دائمة ، كما يؤكد أن الدراسة المستمرة لهذه المواقف والاتجاهات ضرورة لا يمكن تجاهلها ، اذا أريد أن يكون عمل العلاقات العامة قائماً على الواقع • ولذلك ، فمن المهم أن تعرف العلاقات العامة طبيعة ونوعية الجمهور الذى تتكلم اليه وتستمع • وهذه النقطة تتعاون مع النقطة السابقة على تحديد الأهداف والأنشطة المطلوبة •

ثالثا : أن تنعكس نتائج الاتجاه الاجتماعى والانشطة المتعلقة به على خطوات الاتجاه المهنى المتخصص • واذا كانت البداية تمثلت فى التعرف على شخصية المؤسسة وجماهيرها ، وهى ما نسميه بالدراسات والابحاث ، فان الخطوات الأخرى ، وهى تحديد الأهداف والتخطيط والتنفيذ والتقويم ، ينبغى أن تتم فى ظل نتائج الاتجاه الاجتماعى كما يأتى :

(أ) أن يراعى عند تحديد الأهداف ما يأتى :

١ ـ معرفة المصالح الخاصة بالمؤسسة واستيعابها •

٢ ـ معرفة المصالح العامة لكل جمهور نوعى من جماهير المؤسسة وتقديرها •

٣ ـ الوصول الى نقطة التقاء بين المصالح الخاصة بالموسسة والمصالح العامة لجماهيرها •

(ب) أن يراعى عند تخطيط البرامج وتنفيذها ما يأتى :

١ ـ أن تعبر خطوات التخطيط عن الهدف الاستراتيجى للاتجاه الاجتماعى ، وهو مراعاة مصالح المؤسسة على ضوء مصالح جماهيرها • فاختيار الموضوع المناسب لبرنامج معين او اختيار التكتيك المناسب ، ينبغى ان يراعى فيه التوفيق بين ظروف المؤسسة واحتياجاتها وظروف الجماهير واحتياجاتها •

٢ ـ أن تعبر خطوات التنفيذ ايضا عن هذا الهدف الاستراتيجى فاختيار التوقيت ينبغى الا يكون مناسباً لظروف المؤسسة فقط ، بل أن يكون مناسبا لظروف الجماهير أيضا وفى المقام الأول ، لأنها هى التى يوجه اليها البرنامج • كما ان فنون الاقناع ينبغى أن

تكون متمشية مع الأخلاقيات السليمة لشخصية المؤسسة • وكذلك اختيار وسائل الاتصال يجب ان يكون مناسبا لامكانيات المؤسسة ولظروف جماهيرها .

(جـ) أما التقويم ، فينبغى أن يكون مقياسا اجتماعيا للعلاقات العامةفى مؤسسة ما وبمفهومه المتكامل • ذلك لان أى برنامج للعلاقات العامة ليس الا جزءا مكملا لسلسلة طويلة من الانشطة التى قامت بها المؤسسة لتحقيق الاتجاه الاجتماعى بمضمونه ومغزاه ، ثم جاء هذا البرنامج لكى يعطى مغزىالاتجاه الاجتماعى مايستحقه من عمق • ولذلك ، كان لابد أن يصبح التقويم مقياسا اجتماعيا للعلاقات العامة بمفهومها المتكامل فيتضمن كل العناصر الأساسية لهذا المفهوم المتكامل وهى المؤسسة وجماهيرها والاتصال بينها وبينهم ، وكذلك يتضمن كل العناصر الفرعية والمتفرعة من هذه العناصر الرئيسية • ان قصر التقويم على عنصر واحد فقط ، وهو الاتصال، ممثلا فى قياس برنامج معين ، لايحقق الافائدة محدودة ،وكثيرا ما تكون نتائجه مضللة • أما تقويم العلاقات العامة كلها وباتجاهيها فانه يشمل كل العنصر والجزئيات التى تساهم فى صنع صورة المؤسسة فى أذهان جماهيرها ، مما يجعل النتائج أكثر ثباتا ووضوحا ويقينا • غير أن هذا سوف يترتب عليه ، أن يكون التقويم دوريا وليس مرتبطا ببرنامج معين•

تلك كانت أهم الخطوط العامة التى ترسم كيفية انعكاس التكامل فى مفهوم العلاقات العامة على أسسها النظرية والتطبيقية • وهى ، كما قلنا ، خطوط عامة . أما التفاصيل فانها تتطلب دراسات علمية وتطبيقية أكثر شمولا ، على أساس من فهم طبيعة كل مؤسسة وظروفها ، وظروف جماهيرها ، وظروف المجتمع الذى توجد فيه أيضا •

نموذج تطبيقى للتكامل بين انشطة العلاقات العامة :

لكى تتضح الكيفية التى يتكامل بها الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة مع اتجاهها المهنى المتخصص فى الواقع العملى ، نستشهد هنا بحملةللعلاقات العامة قامت بها شركة استشارية لصالح أحدى الشركات الهندسية الانجليزية ، ونشرها مايك وليامز تومبسون M. W. Thompson تحت عنوان « الثعابين والسلالم » (١) •

(1) Thompson, M. W. How To Run A Public Relations Campaign Oxford : Pergamon Press, 1969. pp. 1-20.

والثعابين اسم مستعار يشير الى الشركة العميلة التى نفذت حملة العلاقات العامة لصالحها ٠ اما السلالم فهى الاسم المستعار للشركة الاستشارية التى أعـــدت الحملة ونفـــذتها ٠ وقد استخدم هذان الاسمان المستعاران امعانا فى الحفاظ على أسرار الشركة الاستشارية والحفاظ على مصالح الشركة العميلة.

والشركة العميلة عبارة عن شركة هندسية ظلت تحتل مركزا مرموقا فى مجال تخصصها لثلاثة ارباع قرن ٠ وخلال هذه السنوات الطويلة حققت نجاحا بدرجة ملموسة وثابتة ٠ غير أن عملاءها وبعض مديريها ســـادهم اعتقـاد بأن شركتهم أصبحت لا تساير العصر منذ نهاية الحرب العالمية الثانية التى أدت واجبها الوطنى خلالها ٠ ولذلك ، فهى فى حاجـــة الى أن تستعيد سمعتهـا فى هـذه الأيام التى تسودها التعقيدات والمنافســـات التجارية المتزايدة ٠ وبالرغم من أن بعض الناس كانوا يعتقدون أنه يمكن الاعتماد عليهـــا ، الا أنها فى الواقع كانت متخلفة فى وسائل الانتاج وتحيطها آفاق لاتفكر فى عبورها ٠

وفى الآونة لأخيرة ، تعرضت الشركة العميلة لضـــــغط من مجلس التجارة البريطانى لـــكى تزيد حجم صادراتها ، وكانت لا تزيد فى ذلك الوقت عن ٢٠٪ من اجمالى انتاجها الى جانب أنها تدير صادراتها بطريقة عشوائية الى حــد كبير ، لانها تعتبر أن الســـوق المحلى هـو الذى يستحق اهتمامهـــا الأكبر،أما مبيعاتها الخارجية فانها تخضع للصدفة البحتة وليس للتخطيط الجيد، حتى أن ادارة الصادرات بالشركة كانت عبارة عن مكتب معتم يصـــل اليـــه موظفوه عن طريق ســـلم خلفى ، ويطل عـــلى المكان الذى تحرق فيـــه الشركة قمامتها ٠

وأخيرا ، وبتحريض من بعض المديرين الغيورين على مصلحتها والـــذين يحسون أن الشركة تتهاوى فى سباقها الطويل مع الشركات الأخرى من أجـــل التقـــدم والنجاح ، اضطرت الشركة العميلة الى الاستعانة بشركة استشارية للعلاقات العامـــة لكى تساعدها على الخروج من المأزق الـذى تجد نفســـها فيـــه ٠

وكانت الشركة الاستشارية من أكبر الشركات الاستشارية فى لنـــدن ومن أحسنها سمعة ٠ وكان لهذه الشركة الاستشارية خبرة طويلة فى العلاقات العامة امتدت الى مجالات متنوعة ، مما يؤهلها لـكى تقـدم خدماتها فيما يتعلق بمشكلات التصدير ، خاصـــة وانه كان لها وكلاء فى عواصم عديدة وهامة.

وقد تعلمت الشركة الاستشارية من تجاربها الكثيرة أن تتعامل مع عملائها على أسس ثابتة مهما كان نوع المشكلات التى تواجههم . وتعلمت مثلا الا تقبل أى حالة الا اذا كانت متأكدة من أنها تستطيع أن تحقق النتائج المطلوبة. وفيما يتعلق بهذه الشركة التى نحن بصددها ، كانت تهدف الى تنشيط صادراتها وتطوير مبيعاتها والتخلص من القيود التى كانت تربطها بعصر الحصان فى زمن سادت فيه الطائرة النفاثة وأجهزة الكمبيوتر . وكانت كل هذه أهداف يمكن أن تساعد العلاقات العامة على تحقيقها . ولذلك لم تتردد الشركة الاستشارية فى قبول طلب الشركة العميلة .

١ - نقطة البداية :

كان واضحا من البداية أن المستشارين سوف يواجهون صعوبات من داخل الشركة العميلة . فقد كان المدير الادارى ومدير المبيعات حديثى عهد بالخدمة فى الشركة كما كانا حديثى عهد بمشاكلها وبأوجه التقصير فيها ، ولذلك كانا طموحين وغير راضيين ، لأن الشركة تعالج المشكلات التى تواجهها خلال السبعينات من هذا القرن بوسائل ترجع الى الثلاثينات أو الأربعينات . أما رئيس الشركة ، فقد كان ، من ناحية أخرى ، محافظا وغير مقتنع بجدوى العلاقات العامة . وكان يشاركه فى هذا الاعتقاد طابور طويل من معاونيه فى الشركة .

وهذا الوضع الذى واجهه المستشارون كان أمرا طبيعيا ويحدث كثيرا فى الشركات العميلة لهم . ولذلك كان عليهم أن يبيعوا خدماتهم الى عملائهم قبل أن يستخدمهم عملاؤهم فى بيع منتجاتهم . بمعنى أنه كان عليهم أن يقنعوا عملاءهم بجدوى ما يقومون به ، قبل أن يطالبهم عملاؤهم بتحقيق أهداف معينة . ولتحقيق هذا ، كان على المستشارين أن يتعاونوا بحماس مع المدير الادارى ومدير المبيعات اللذين كان لهما فضل اقناع رئيس الشركة ، من حيث المبدأ على الأقل ، بالاستعانة بخبرة مستشارى العلاقات العامة ، وبان هذا الاتجاه سوف يكون استثمارا صحيحا لجزء من أموال الشركة ، وليس نزوة باهظة التكاليف .

أما بالنسبة لتكاليف البرنامج ، فقد قدرها المستشارون تقديرا مبدئيا بحوالى أربعة آلاف جنيه استرلينى خلال السنة الأولى ، مع الاتفاق على أن يتجدد العقد كل ثلاثة شهور بعد السنة الأولى ، وعلى أن تكون تكاليف الاستمرار فى البرنامج حوالى ألفين من الجنيهات الاسترلينية كل عام . وعلى الشركة العميلة أن تقبل هذه التكاليف مع الموافقة على أن يعاد النظر فيها فى فترات دورية لتقديرها على أساس من الواقع . ولقد اضطر رئيس الشركة مكرها أن يوقع العقد تحت الالحاح المستمر من قبل

المدير الادارى ومدير المبيعات ، واللذين كان من رأييهما أن هـذه التكاليف ليس مبالغا فيها على ضوء ما يأملان تحقيقه من أهـداف ٠

٢ ـ بداية العمل :

كانت الخطوة الأولى ، هى قيـام المستشارين بتحديد المواقف والاهداف، فعقدوا العديد من الاجتماعات مع المسئولين فى الشركة العميلة ٠ وكمـا حدث مع عملاء آخرين ، لم يكن المسئولون فى الشركة العميلة قادرين عـلى تحديد أهدافهم بوضوح كاف ٠ انهم يريدون زيادة مبيعات التصدير ، ولكنهم لا يستطيعون تحـديد الاسواق الافضـل لهم والوسائل التى يمكن بهـا تحقيق ذلك تحديدا قاطعا ٠ وهم يريدون أن تتغير صورتهم فى أذهان عملائهم ، فتصبح الشركة فى نظر العملاء متطورة ومسايرة للعصر ، بـدلا من الصـورة الحالية الشائعة عنها وهى أنها شركة متخلفة عن روح العصر وأساليبه ، ومـع ذلك ليس لديهم أى أفكار عملية لتحقيق ذلك ٠٠ ثم أنهم يعترفون بأن الروح المعنوية بين العاملين فى الشركة ليست عالية ، ولكنهم لا يعرفون كيف يرفعونها٠ وكان واضحا أنهم يهدفون الى القـاء مشاكلهم على أكتاف المستشارين ، ثـم يجلسون انتظارا لمـا سيحدث من معجزات ٠

ولقد حاول المستشارون اقناع المسئولين فى الشركة العميلة بأنهـم لا يصنعون المعجزات ، وبأن خبراء العلاقات العامة لا يفعلون أكثر من تحقيق أهـداف مرغوبة بوسـائل متفق عليها على المـدى الطويل ٠ ولذلك ، فهم يسعون الى معرفة النتائج التى ترجوها الشركة العميلة بالتحديد ، قبل أن يقترحوا الوسـائل الكفيلة بتحقيقها ٠ ومع ذلك ، فانه عندما عرضوا هـذه الوسائل المقترحة على المسئولين فى الشركة العميلة فيما بعـد ومضى ما لا يقل عن ستة أشهر لـكى يدرسوها ويوافقوا عليها ويضعوها موضع التنفيذ ، لم يسلم المستشارون من نظرة سخرية من رئيس الشركة ، تعنى أن شكوكه فى قيمـة العلاقات العامة كانت فى مكانها ، لولا أن المدير الادارى ومدير المبيعات استطاعا أن يضعا أمامه تقديرا صحيحا لجهود المستشارين ، وأن يقنعاه به ٠

وكانت الخطوة التالية للشركة الاستشارية ، تشكيل لجنة عمل مشتركة من اثنين من المستشارين ذوى الخبرة الطويلة واحد المسئولين فى الشركة من المقتنعين بأهمية العلاقات العامة ومن الحائزين على ثقـة الادارة العليـا ويسـاعده مهندس شـاب من ذوى الخبرة الهندسـية التى تمكنـه من اقنـاع الادارة العليـا بما تراه اللجنـة فيما يتـعلق بالمسـائل التكنولوجية ٠ وتفرع عن هـذه اللجنة ، لجنة أخرى من بعض المسئولين فى

الشركة العميلة ، ومهمتها التخيط لتنفيذ توصيات اللجنـــة المشتركة فيما يتعلق بتجديد كل الجوانب الصناعية التقليدية القديمة وجعلها أكثر تطورا وتقدما ٠

ولقد كانت التوصية الاولى للمستشارين موجهة الى المتعاونين معهم فى الشركة العميلة أن يكونوا ذوى قدرة على الابتكار والخلق من ناحيـــة ، وان يكونوا انسانيين فى تعاملهم مع العاملين من ناحية أخرى ٠ فقـد كان مطلوبا منهم أن يتوصلوا الى أفكار جديدة ، وأن يكونوا قادرين على تنفيذها تنفيذا يحقق الغرض منها ٠ وقـــد ساعدهم على ذلك حيازتهم لثقة الادارة العليا ، وخاصة رئيس الشركة ٠

٣ ــ البحث والدراسة والتخيط :

قضت اللجنة المشتركة بضعة أشهر ، تقابل كل المسئولين ، وتحصـــل منهم على أفكارهم الخاصة فيما يتعلق بما ينبغى عمله لتطوير صورة الشركة وتنشيط صادراتها عبر البحار ٠ وكانت محصلة عملها كثير من الآراء التى فحصتها جيـــدا للاستفادة منها ، وان كان بعضها لم تكن له أدنى فائدة ٠ وبنـــاء على هـــذه الدراسة ، قامت اللجنة بوضع تقرير مبدئى حـول تصورها للاسباب والدوافع التى دفعت الشركة العميلة الى الاستعانة بالعلاقات العامة ٠ وكان هـــذا التقرير المبدئى سببا فى أن المسئولين فى الشركة أصبحوا مقتنعين بأن المستشارين يفهمون جيدا طبيعة المشكلات التى يعانون منها ٠

وكانت أهمية هـــذا التقرير المبدئى أيضا ، أن اللجنة المشتركة استطاعت أن تضع خطوط حملة للعلاقات العامة ، اقتنعت الشركة العميلة بهـا بنسبة تصـــل الى ٨٥٪ وأبدت استعدادها لتنفيذها ، ثقة منها بأن العلاقات العامـة نشاط يستحق المحاولة ٠ ومن الجدير بالملاحظة هنا ، أنه نتيجة لاستـــفادة المستشارين من خبرتهم الســـابقة ، كانوا حريصين على أن يكون المسئولون فى الشركة العميلة على علم تام ومستمر بكل الخطوات التى ينفذونها لصالحهم فكانوا يعقدون اجتماعات مستمرة مع المسئولين لاطلاعهم أولا بأول على أنشطتهم والنتائج التى يحققونها ٠ وكان هـــذا العمل ذا تأثير مباشر على نفسية هؤلاء المسئولين ، حيث أيقظ الامل فى نفوسهم ، وجعلهم ينظرون الى المســـتقبل بثقة ٠

٤ ــ تنشيط الصادرات كهدف أول :

اتضح للمستشارين أن الشركة العميلة فى شوق لايقاوم الى زيادة صادراتها

ولكن المعلومات المتوفرة لديها عن ظروف العمل فى الأسواق الخارجية قليلة مما جعل نمو صادراتها يخضع للصدفة البحتة وليس لنوع الطلب عليهـــا . ولذلك عهد المستشارون الى مركز للابحاث لاجراء دراسة مفصلة للأســواق الخارجية الصالحة لمنتجات الشركة العميلة . وقد نفـــذت الدراسة بطريقة منهجية مخططة ودقيقة ، وان كانت قد استغرقت وقتا طويلا الى حـــــد ما . ولكنها فى النهاية توصلت الى نتائج ايجابية فيما يتعلق بالبلاد الخارجية التى يمكن أن تستوعب منتجات الشركة العميلة ، وان كان الأمر يحتـــاج الى اقناع المستهلكين والتجار فيها بذلك .

غير ان هناك عقبة ثارت فى وجه تنفيذ توصيات المستشارين فيما يتعلق بهذا الموضوع . فقد انقسم المسئولون فى الشركة العميلة فريقين : أحدهما ، يتعصب للتجارة الداخلية ، والآخر يتصعب للصادرات . بمعنى أن هنــــاك فريقا من المسئولين كان يرى أن امكانات الشركة الحالية لاتسمح بزيادة الصادرات الخارجية ، وان زيادتها سوف تكون على حساب المبيعات فى السوق المحلى . وبعد جهد كبير استطاع المستشارون اقناع جميع المسئولين بأن الصـــادرات سوف تعود على الشركـــة بربح أكبر من المبيعات الداخلية ، وان هـــذه الفائدة غير منظورة حتى الآن . وبعد سنتين ، استطاع المستشارون اثبـــات صحة ماذهبوا اليه بما قاموا به من انشطة متنوعة .

لقد كانت المهمة العاجلة ، هى ايجاد وكلاء أو متعهدين مناسبين للترويج لسلع الشركة العميلة فى البلاد الأجنبية . ولكن هذه المهمة لم تكن شاقــــة الى حد كبير بالنسبة للمستشارين . فقد اسطاعوا تحقيقها تارة عن طريق مكاتب ممثليهم عبر البحار وتارة عن طريق توصيات مركز الأبحاث الذى قام بدراسة الأسواق الخارجية لصالح الشركة العميلة . وكان أمرا هامـــا أن يتم اختيار الوكلاء بناء على اقتناعهم الكامل ، لأن الشركة العميلة كانت تعتبر أن الحصول على أوامر الاستيراد هو نصف الطريق الى النجاح ، وكذلك كان أمرا هاما أن يتم اختيار الوكلاء أيضا من ذوى القدرة على الاقنـــــاع ، بحيث يستطيعون تحويل المشترين غير المنتظمين الى عملاء دائمين .

ثم أن ممثلى الشركة العميلة الذين اختيروا للاتصال بهؤلاء الوكلاء تلقوا دورات تدريبية ، نظمهـــا المستشارون لهم ، لاعطـــائهم المعلومات التجارية الكافية عن البـــلاد التى سيوفدون اليها ، وكيف يستطيعون تذليل الصعوبات التى ستواجههم ، وخاصـــة صعوبة اللغة الوطنية التى سيتعاملون بهـــا . بـل أنهم تلقوا معلومات كافية أيضـــا عن الملحقين التجاريين فى السفارات الانجليزية فى هـــذه البلاد ، لكى يستعينوا بهم اذا دعت الحاجـة الى ذلك .

وشملت جهود المستشارين كذلك ، اقناع الشركة العميلة بتغيير العبوات التى تضــع فيها سلعها ، والمعلومات المكتوبة عليها ، بشــكل يجعلها أكثر بساطة وجاذبية وأكثر اقناعا لجماهير المستهلكين فى البــلاد الخارجيــة ، بعد أن كانت كل هذه العملية تتم بطريقة ضحلة وعشوائية ٠

٥ ـ تغيير صورة الشركة فى الداخل كهدف ثان :

لقد راعى المستشارون ألا يكون تحقيق الهدف الأول الخاص بتنشيطه التجارة الخارجية للشركة العميلة ، على حســاب تنشيط تجارتها الداخلية ، والذى يمكن تحقيقه بتغيير صورتها فى أذهان مستهلكيها داخــل الوطن الأم ٠ غير أن تحقيق هــذا الهدف الثانى أحاطت بـه بعض العقبات التى ترجع الى تركيز الشركة العميلة على صــادراتها عبر البحار بعد نجاح حملة المستشارين فى البلاد الخارجية ٠ ولذلك ، كان ضروريا أن تسير حملة أخرى داخــل الوطن الأم على طريق مواز للحملة الخارجية ٠ وكان أســاس هذه الحملة الداخلية تشجيع الشركة العميلة على انتــاج سلع متطورة ، وفتح مصــانع وفروع أخرى لزيادة انتاجها ، مـع اقناعها بأن هــذا الاتجاه لن يجعلها شركة رائـدة فى مجال تخصصها فحسب ، ولكنــه سـوف يعود عليها بفوائـد محققة أيضـا ٠

وكانت الخطوة التالية ، هى القيام ببرنامج أعلامى عن المنتجات الجديدة للشركة العميلة ، اختيرت وســائل الاتصال فيـه على أساس مـدى علاقتها بطبيعة السلعة التى يروج لها ٠ فمثلا ، انتجت الشركة العميلة نوعا جـديدا من أحمر الشــفاه ، وكانت المجــلات النسائية هى الوسيلة المناســـبة للاعلام عن هــذه السلعة ، بينما انتجت الشركة العميلة نوعــا جديدا من من شفرات الحلاقة ، وكانت الصحف والمجلات العامة هى وسيلةالنشر المناسبة ، وهــكذا ٠ وكان هـذا الاختيار قائما على أســاس ان العملاء المحتملين لهـذه السلع الجديدة سوف يقرأون عنها أو يشاهدونها فى وســائل الاتصال التى يفضلونها بطريقة طبيعية ٠

ولجـأ المستشارون الى وسيلة أخرى للاتصال ، وهى الاتصــال الشخصى كجزء من البرنامج الهادف الى تغيير صــورة الشركة فى أذهــان جماهيرها داخل الوطن الأم ٠ فعندما كانت الشركة العميلة تنتج ســلعة جديدة تثير الاهتمام ، كان المستشارون يدعون ممثلى الصحافة المتخصصة الى جانب رجال الصناعة والمتخصصين وغيرهم ممن يهمهم الأمر لزيارة المصنع ، ويــكون فى استقبالهم المدير الادارى ومدير المبيعات ، على أســـاس انهما من الشخصيات

المتحمسة للعلاقات العامة ودورها ، فيجيبان على أسئلتهم واستفساراتهم ، ويطلبان نصحهم ومشورتهم بطريقة ودية ·

وكانت نتيجة هـذه الحملة الودية ، أن الشركة العميلة تغيرت صورتها في أذهان جماهيرها بشـكل كبير وملموس ، وأصبحت في نظر هـذه الجماهير شركة متقدمة بعد أن كانت شركة متخلفة · وكان صـدى هـذه النظرة الجديدة أن الصحافة بدأت تتحدث من نفسها عن مـدى تقدم هـذه الشركة ، بل أن بعض الصحف والمجلات المتخصصة دعت رئيس الشركة لكي يكتب مقالات بها ·

وتجدر ملاحظة هامة هنـا ، وهي أن رئيس الشركة العميلة كان يبدو في المقابلات التليفزيونية رجلا محافظا متمسكا بالافكار القديمـة ، مما كاد أن يؤدي الى تشويه الصـورة الجديدة التي بدأت الشركة تكسـبها في أذهان جماهيرها · ولذلك ، نصح المستشارون بأن يحـل محله في مثـل هـذه المقابلات الصحفية المدير الاداري أو مدير المبيعات · وهـذا يعني أن اختيار ممثل للشركة لكي يتحدث باسمها ، لابد أن يكون على أساس سليم يتفق مع ضرورات الدور المطلوب منـه ·

٦ - مواجهة توسعات الشركة العميلة كهدف ثالث :

من المعروف أنه من المواصفات الاساسية لاهداف أي برنامج للعلاقات العامة ، أن تـكون مرنة ومتمشية مع احتمالات المسـتقبل · ولذلك ، فان المستشارين أدخلوا في اعتبارهم ما أصبحت الشركة العميلة في حاجـة اليه من رؤوس أموال اضافية لتمويل التوسعات في مبيعاتها الخارجية والداخلية وللانفاق على الابحاث الضرورية ولبناء مصانع جديدة · وكانت هـذه الأموال الاضافية تتطلب خلق جـو من الثقة بين رجال الاعمال الأثرياء في لندن ، وجذب المساهمين القادرين على أساس أن العائـد سوف يكون مناسبا لطموحهم·

وكانت مناسبة طيبة لتحقيق هـذا الهدف ، عندما نشرت الشركة العميلة تقريرها السنوي عن أعمالها ومركزها المـالي · فقد دعا المستشارون محرري الصحف والمجلات العامة والمتخصصة في العاصمة ، لمقابلة أعضـاء مجلس ادارة الشركة العميلة والاستفسار منهم عن التطورات المسـتقبلة للشركة ، ومناقشتهم في مضمون ما جـاء في التقرير السنوي · ومرة أخرى كان المدير الاداري ومدير المبيعات والمدير المـالي من الشخصيات الهامة التي ساعدت على انجاح هـذه الحملة · وكانت هـذه المقابلات تختم بدعوات على الغـذاء

مما خلق جوا من الألفة والمودة بين ممثلي الشركة العميلة ورجال الصحافة ، وكان لهذا كله تأثيره الطيب على تحقيق الهدف من هذه الحملة .

وجدير بالملاحظة هنا ، ان المستشارين لم يلجأوا الى تزوير الحقائق أو اختلاق الاكاذيب والمبالغات لاقناع رجال الصحافة بموقف الشركة العميلة وتطوراتها المستقبلة . ان كل ما فعلوه هو جذب انتباه الجماهير الهامة فى الوقت المناسب لما يقع بالفعل . اذ ليس من اختصاص العلاقات العامة أن تخدع جماهيرها وانما عملها الحقيقى هو اعطاء الحقائق تقويمها الذى تستحقه فى الوقت الذى تصبح فيها أكثر تأثيرا . ان العلاقات العامة لا تنجح عندما تكون المصلحة التى تخدمها لا قيمة لها ، كما أنها لا تفشل اذا كانت نفس المصلحة ذات قيمة حقيقية .

٧ - رفع الروح المعنوية للعاملين كهدف رابع :

اذا كانت جماهير العلاقات العامة تنقسم الى جماهير خارجية وجماهير داخلية ، فان المستشارين نجحوا فى أن يبيعوا الشركة العميلة الى جماهيرها الخارجية . أما بالنسبة للجماهير الداخلية فان المستشارين لا حظوا أن الشركة العميلة لم تعطها اهتماما كافيا . صحيح أنها تعاملهم معاملة عادلة وتعطيهم أجورا مناسبة وأجازات كافية ، الا أن قدرا من الملاحظة الدقيقة يكشف لنا أنها لم تسع الى كسب تعاونهم ، وأن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين ليست على ما يرام ، حتى أن الفريقين يشعران أنهما متناقضان ، كما أن روح الالفة والود مفقودة بين رئيس الشركة والعاملين بها .

وبالبحث والدراسة ، تبين للمستشارين أن سبب هذه الظواهر غير الصحية داخل الشركة العميلة يرجع الى ضآلة المعلومات الصحيحة بينهم عما يحدث فى الشركة . انهم يؤدون أعمالهم بدون أن يكون لديهم فكرة واضحة عن الغرض منها . وعلى النقيض من ذلك ، كانت لديهم فكرة سيئة ، وهى أنهم يعملون فقط لكى يزداد الاغنياء غنى وان الاضراب ينبغى أن يكون وسيلة لتضامنهم ضد أعدائهم الطبيعيين ممثلين فى أعضاء مجلس ادارة الشركة ، الى جانب أفكار أخرى مصدرها الشائعات التى يروجها مثيرو الشغب من محترفى السياسة .

وكانت الوسيلة الأولى التى لجأ اليها المستشارون لمعالجة مثل هذا الموقف ، أصدار مجلة داخلية قوية تحريرا وتصويرا ومضمونا . وأصبح العاملون فى تحرير هذه المجلة فيما بعد نواة ادارة العلاقات العامة بالشركة العميلة . ومن الوسائل الاخرى التى لجأ اليها المستشارون ، لوحات الحائط فى كل مكان داخل الشركة وفروعها ، مع اعطاء الفرصة لكل من

يعمل فى الشركة أن يستغلها للتعبير عن رأيه • كما استخدمت الخرائط التوضيحية داخل الشركة وفروعها لبيان تطورات الانتاج • والمهم هنا ، هو أن كل هذه الوسائل وغيرها روعى فى استخدامها أن تخدم الاتصال المزدوج بين العاملين والادارة العليا فى الشركة العميلة •

ولقد كان مهما أن يكون هناك فهم مشترك بين الادارات المختلفة للشركة العميلة ، حتى تقدر كل منها اهمية الادارات الأخرى • ولذلك عمل المستشارون على تنظيم لقاءات دورية مدتها نصف ساعة من ساعات العمل ، يقوم خلالها أحد ممثلى ادارة معينة بالقاء محاضرة أمام ممثلى الادارات الاخرى ، يشرح فيها نوع العمل الذى يقوم به مع زملائه فى الادارة ومدى أهمية قيامهم به • وبهذه الطريقة اقتنع العمال مثلا ان الموظفين الموجودين بادارة الحسابات ليسوا عاطلين ، ولكنهم يقدمون خدمات ضرورية لحسن سير العمل فى الشركة ، وهكذا •

ثم كان مهما أن يشعر العاملون جميعهم بخدمات الشركة ، مما دفع المستشارون الى اقناع رئيس الشركة بالموافقة على تخصيص أرض فضاء لاقامة ملعب رياضى للعاملين ، وفتح بوفيه أو كانتين وتخصيص حجرات يقوم فيها العاملون باستبدال ملابسهم ، وغيرها ، الى جانب ما اتخذ من اجراءات لتزيين المكاتب والعنابر والورش ، حتى يحس العاملون بالراحة النفسية داخل المكان الذى يعملون فيه •

وكذلك قبلت الشركة العملية اقتراحا للمستشارين ، يقضى بتشكيل لجنة مشتركة من ممثلين عن العاملين والادارة العليا ، وتجتمع فى فترات دورية، لمناقشة مشاكل العمل وكيفية التغلب عليها ، وتقدم اقتراحاتها وتوصياتها الى مجلس الادارة ، لدراسة كيفية الاخذ بما يصلح منها حسبما تمليه ظروف الشركة ، الى جانب أن ما يدور بين أعضاء هذه اللجنة المشتركة من مناقشات تعطى الادارة العليا مؤشرا دائما على اتجاهات العاملين ومواقفهم وآرائهم وأفكارهم ومدى استجابتهم للتطورات التى تحدث • كما أنها ترضى العاملين ذوى الطموح ، وتجعل الادارة العليا تقابل المتاعب المحتملة فى منتصف الطريق لمعالجتها قبل استفحالها •

وأخيرا ، وبعد مرور ما يقرب من أربع سنوات من العمل لصالح الشركة العميلة ، شعر المستشارون أنهم حققوا الأهداف الرئيسية التى وضعت أمامهم • فقد استطاعوا تنشيط صادرات الشركة العميلة ، واستطاعوا أن يكسبوها صورة جديدة فى أذهان جماهيرها ، فأصبحت أمامهم شركة قوية وقادرة ومتطورة وتستخدم أحدث الوسائل لدعم موقفها فى المجال

الصناعى ، واستطاعوا أن يدعموا احتياجاتها المادية من أجـل التوسع لمضاعفة انتاجها ، كما استطاعوا أن يحققوا لهـا الولاء الفعال من قبل العاملين ودعـم شعورهم بالفخر لالتحاقهم بالعمل بها .

غير أن المستشارين قبل أن يحققوا كل هـذه النتائج بالعمل المهنى المتخصص للعلاقات العامة ، اتجهوا أولا الى الشركة العميلة ، فعملوا على اصلاح شئونها فى كل مـا يتعلق بسياستها وتصرفاتها ومظهرها ، حتى تـكون الصورة التى يريدون زرعها فى أذهان جماهيرها انعكاسـا لواقع ملموس ومحسوس . وكان هـذا الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة يسبق كل خطوة من خطوات الاتجاه المهنى المتخصص ويدعمها .

وكان نجاحهم فى اقنـاع مديرى هـذه الشركة العميلة ، وخاصـة رئيسها ، بأن العلاقات العامة ليست ضربة حظ ، ولكنها عمل شـامل ومخطط هادف ودائم ، جزءا من الاتجاه الاجتماعى الـذى مهدوا بـه لعملهم المهنى و[illegible] به . ذلك لان المديرين هم الممثلون الحقيقيون للمؤسسـة . واقتناع[illegible]ـا يضمن استمرار النتائج التى حققتها حملة العلاقات العامة التى قا[illegible] بها الشركة الاستشارية .

وبذلك تتكامل أنشطة العلاقات فى التطبيق العملى ، فـلا تصبح مجرد أقوال تلقى جزافا ، ولكنها أعمال جـادة أولا ، ثـم تأتى الاقوال لتصـل بهـا الى أبعادها الحقيقية فى أذهان الجماهير ، وكذلك لا تبقى جـزءا منفصلا ، وانما تصبح كيانا بأكمله يشـمل المؤسسة كلها بكل ما تقوم عليـه وتمثله وتستهدفه وتضمه وتعيش وسـطه أيضا .

العلاقات العامة كبنيان اجتماعى متكامل :

لعل من أهم المزايا التى يحققها التكامل بين الاتجاهين الاجتماعى والمهنى للعلاقات العامة ، انه يجعل من العلاقات العامة بنيانا اجتماعيا شاملا له عناصر رئيسية متداخلة ومتفاعلة ، بحيث أن أى اخـلال بجزئية من جزئيات أى عنصر رئيسى منهـا ، قـد يسىء الى البنيان كله ، ويؤدى بالتالى الى فشـل العلاقات العامة تبعا لذلك .

وقد استطاع هارولد تشايلدز H. Childs أحـد الباحثين الامريكيين فى مجال الرأى العام ، أن يحـدد العناصر الرئيسية لهـذا البنيان الاجتماعى، كما استطاع أن يحدد أيضا العناصر الفرعية التى تتفرع عن كل عنصر رئيسى منها . وهذه العناصر الرئيسية الثلاثة هى : المؤسسة وجماهيرها وعمليات

الاتصال بينها وبينهم • وينقسم كـــل عنصر رئيسى من هذه العناصر الى عناصر اخرى فرعية ، وكل عنصر فرعى الى عناصر اخرى اكثر تفريعا •(١)

ونظرا لكثرة التفاصيل المتفرعة عن كل عنصر رئيسى ، فقد جمعناهـــا فى ثلاثه اشكال توضيحية تبين العلاقة بينها وتسهل فهمها واستيعابها • (انظر شكل ١ ــ أ ، ١ ــ ب ، ١ ــ جـ) •

ويرى هذا الباحث : ان التعامل مع موقف من المواقف التى تواجـه العلاقات العامة فى اى مؤسســة يتطلب ان يضع خبراء العلاقات العــامة امامهم دائما العناصر المكونة للعلاقات العــــامة كبنيان متكـــامل ، وبكل تفريعاتها ، لكى يصلوا الى تحديد الاسباب التى خلقت هذا الموقف ، سواء فيما يتعلق بالمؤسســة أو الجماهير او عمليات الاتصال بينها وبينهم •

وهــذا يتطلب البدء بالمؤسسة أولا كعنصر رئيسى • ونحلل العنــــاصر الفرعية المتصلة بها كالسياسات التى تتبعها والكفاءات البشرية والاجراءات التى تطبقها وتنظيم العمل والتجهيزات المــادية او المظهر المادى والسيرة الذاتية لها أو تاريخها • ثم نحلل العنـاصر الاكثر تفريعا لكـل عنـــــصر فرعى منها ، حتى نصل الى الأسباب الحقيقية وراء المشكلة والتى تكون من صنع المؤسســة ذاتها ، ان وجدت • فمثلا ، هل اهداف المؤســسة لها دخل فى هذا الموقف ؟ أم أن العاملين بها لا تتوفر فى بعضــهم الأمانة والمعاملة الحسنة وحسن التدريب ؟ أم أن اجراءات المؤسسة معقدة وظالمة ؟ وهكذا •

ثم نحلل العناصر الفرعية والأكثر تفريعا والمتصلة بالجماهير ،كعنصر رئيسى ثان للعلاقات العامة ، وبنفس الطريقة التى اتبعناها مع عنـــاصر المؤسسة • فنـــدرس المواقف والآراء وكيفية تكوينهـــا ، والمعرفة وكيف تكتسبهـــا ، والمصـــالح الأساسية لها وغيرهـــا من العنـــاصر النفسية والاقتصـــادية المتفرعـة • ومن هــذا التحليل نصــــل الى اجـــابات لأسئلة كثيرة ، مثل : هل الجماهير تعرف تماما كل الحقائق ؟ ومـــا هى العلاقات والارتباطات بين المؤسسة وجماهيرها ؟ وهل هى نموذجية ؟ والى أى حـــد تخدم المصالح الحقيقية للجماهير ؟ والى أى حـــد تتصارع مصالح المؤسسة مع مصالح جماهيرها ؟ ولا شك أن الاجابات على هـــذه الاسئلة وغيرها يكشف لخبراء العلاقات العامة عن الاسباب الكامنة وراء موقف معين والتى تكون متصلة بالجماهير كعنصر رئيسى ثان •

(1) Childs, H. Public Opinion; Nature, Formation and Role. Princeton, New Jersey : Van Nostrand Co., 1965. pp. 268 — 272.

شكل رقم [١ - أ]

العناصر المتصلة بالمؤسسة

السياسات
- طبيعة الأهداف
- الوسائل التي تطبق بها
- درجة تأثر الجماعة عليها
- تأثيرات تحقيقها

الإمكانات البشرية
- وسائل الاختيار
- المواصفات والقدرات
- الأمانة والاستقامة
- الآداب
- المعنويات
- مستوى التدريب وطبيعته
- ظروف التوظف (الأجور - ساعات العمل - الأمن وغيرها)
- الزعامات

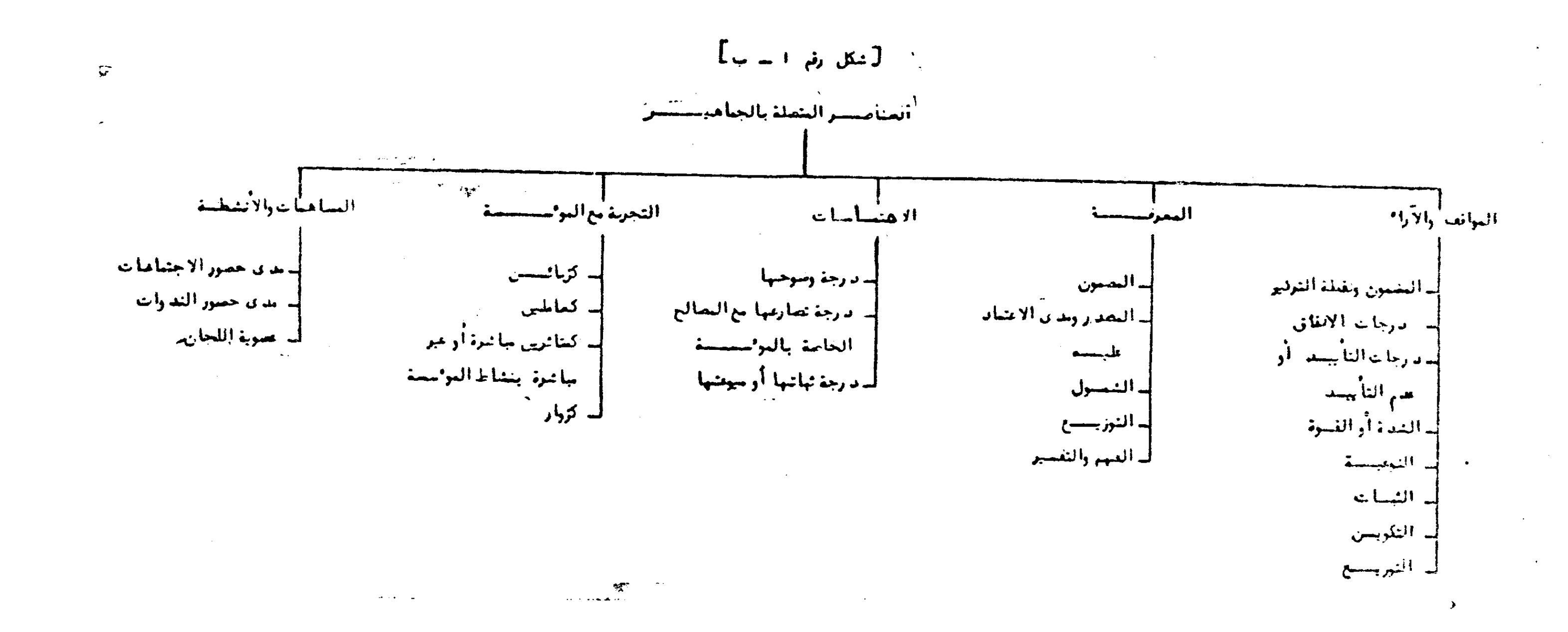
الإجراءات
- درجة البساطة أو التعقيد
- درجة العدل أو الظلم
- درجة الكفاءة أو عدم الكفاءة
- درجة مناسبتها أو عدم مناسبتها
- تقدير المسئولية (مدى السماح بالشكوى)
- الإحساس بالمسئولية (تحديد الوظائف والسلطات)
- مدى سريتها أو علنيتها

التنظيم
- التوزيع السليم للأعمال والوظائف
- الحدود الواضحة للسلطات والمسئوليات
- التوصيف الواضح للعمل
- التوزيع العادل لأعباء المسئولية
- مراكز الاتصال وكفاءتها
- مسئولية مطابقة للسلطة

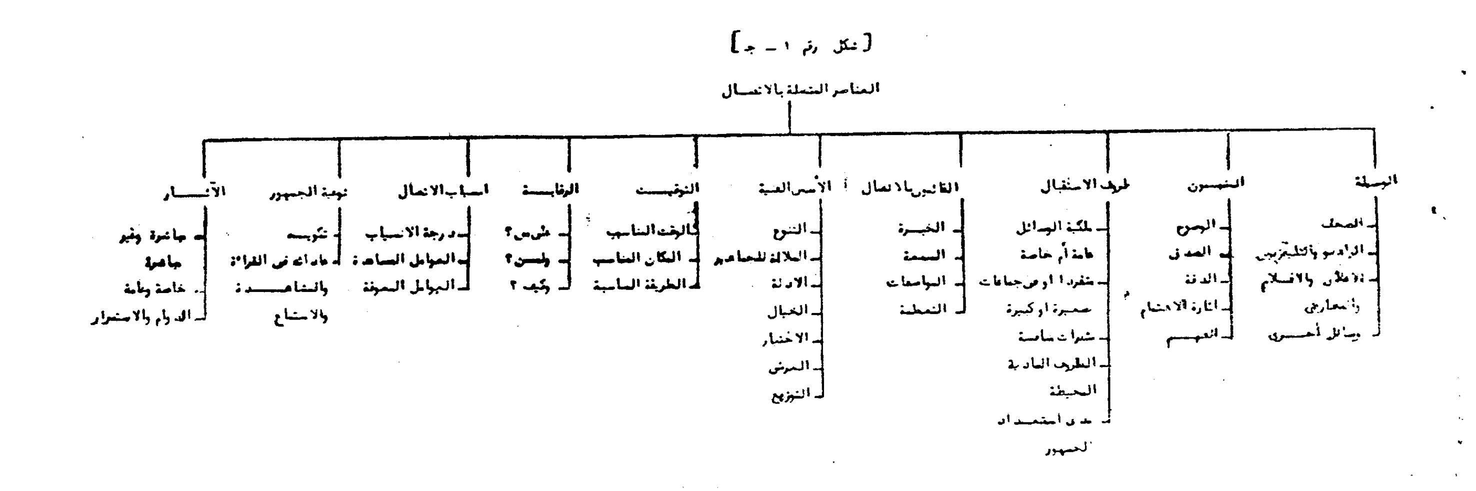
المظهر المادي
- ترتيب جذاب وتصميم متطور
- كفاءة وظيفية
- النظافة
- استعدادات كافية:
  - مراكز استعلامات
  - دورات مياه
  - حجرات استقبال
  - أثاث مريح
  - إنارة كافية
  - أجهزة تدفئة وتبريد
  - أجهزة أمن
  - علامات إرشادية
  - مقاعد كافية وغيرها

الصورة الذاتية
- السمعة
- الأعمال السابقة والحوادث البارزة
- القادة السابقون والشخصيات البارزة
- السياسات المتعلقة بما يتعلق بها من الحملات والرموز والافتتاحات والقصائد والصور المميزة

[شكل رقم ١ - ب]


العناصر المتصلة بالجماهير
المواقف والآراء
المضمون ونقطة التركيز
درجات الاتفاق
درجات التأييد أو عدم التأييد
الشدة أو القوة
النوعية
الثبات
التكوين
التوزيع
المعرفة
المضمون
المصدر ومدى الاعتماد
عليه
الشمول
التوزيع
الفهم والتفسير
الاهتمامات
درجة وضوحها
درجة تعارضها مع المصالح
الخاصة بالمؤسسة
درجة ثباتها أو ميوعتها
التجربة مع المؤسسة
كزبائن
كعاملين
كمتأثرين مباشرة أو غير
مباشرة بنشاط المؤسسة
كزوار
المساهمات والأنشطة
مدى حضور الاجتماعات
مدى حضور الندوات
عضوية اللجان

[شكل رقم ١ - جـ]



العناصر المتصلة بالاتصال
الوسيلة
الصحف
الراديو والتليفزيون
الاعلان والأفلام
والمعارض
وسائل أخرى
المضمون
الوضوح
الصدق
الدقة
اثارة الاهتمام
الفهم
ظروف الاستقبال
ملكية الوسائل
عامة أم خاصة
منفردا او جماعات
صغيرة او كبيرة
شرات سامسة
الظروف المادية
المحيطة
مدى استعداد
الجمهور
القائمون بالاتصال
الخبرة
السمعة
الواسطات
التعطلة
الأسس الفنية
النوع
الدلالة للمعاصر
الادلة
الخيال
الاختيار
العرض
التوزيع
التوقيت
الوقت المناسب
المكان المناسب
الطريقة المناسبة
الرقابة
على من؟
ولمن؟
وكيف؟
أسباب الاتصال
درجة الاسباب
العوامل المساعدة
العوامل المعوقة
نوعية الجمهور
تكوينه
عاداته في القراءة
والمشاهدة
والاستماع
الآثار
مباشرة وغير
مباشرة
خاصة وعامة
الدوام والاستمرار

ويلى ذلك تحليل العناصر المتفرعة عن عمليات الاتصال كعنصر رئيسى

ويلى ذلك تحليل العناصر المتفرعة عن عمليت الاتصال كعنصر رئيسى
ثالث ، كدرجة الوضوح فى الرسالة ودرجة دقتها ومدى الصدق والاقناع فيها ، وغيرها · وهذا التحليل يؤدى بنا الى اجابات على أسئلة كثيرة · فالى أى مدى تتوفر المواصفات الضرورية فى القائمين بالاتصال ؟ وما هى كفاءة الوسائل التى يستخدمونها والفنون التى يعرضون بها ؟ وهل تتعاون عمليات الاتصال من جانب الادارة العليا فى المؤسسة مع تلك التى يقوم بها من يمثلهم من خبراء العلاقات العامة ؟ واجابات هذه الأسئلة وغيرها تصل بنا الى معرفة الأسباب التى خلقت موقفا معينا ، ويكون لعمليات الاتصال دخل فيها ·

وهناك من خبراء العلاقات العامة من يركز على تحليل عمليات الاتصال ونتائجها فقط · وهذا يعتبر تجاهلا لمغزى التكامل فى مفهوم العلاقات العامة والذى خلق منها بنيانا اجتماعيا متكاملا ذا عناصر متداخلة ومتفاعلة · ثم أن عمليات الاتصال ليست الا حركة هادفة بين طرفين من البشر ، ولولا وجود هذين الطرفين لما وجدت هذه الحركة الهادفة بينهما أساسا · وصحيح أن عمليات الاتصال لها أهميتها ، ولكنها ليست الا عنصرا رئيسيا واحدا · وتجاهل العنصرين الآخرين يؤدى بلا شك الى نتائج غير مؤكدة ·

واذا كانت النظرة الشاملة الى هذا البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة ذات أهمية بالغة فى مواجهة المشاكل التى يطلب من خبراء العلاقات العامة مواجهتها ، فليكن واضحا فى أذهانهم أن العلاقات العامة عمل متصل ودائب وأن الوقاية خير من العلاج ، وهذا يتطلب تطبيق النظرة الشاملة لهذا البنيان الاجتماعى المتكامل على كل أنشطة العلاقات العامة ، كما أوضحنا ذلك من قبل ·

ان هذه الحقيقة تعنى أنه من الضرورى أن يتأكد خبراء العلاقات العامة دائما وبصفة مستمرة من سلامة كل ما يصدر عن المؤسسة أو يتصل بها ، الى جانب ما يتصل بجماهيرها وبعمليات الاتصال بينها وبينهم ، وهى العناصر الثلاثة الرئيسية المشكلة للعلاقات العامة كبنيان اجتماعى متكامل ·

وهذا يعنى اضافة نقطة أخرى هنا ، وهى أن هذا البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة ، ليس بنيانا جامدا ، وانما هو بنيان انسانى شامل له قاعدة بشرية ، تتفاعل عناصرها بحركة ديناميكية اجتماعية ، وهى الاتصال ، وهذه الديناميكية الاجتماعية تؤدى وظيفة اجتماعية ، وهى تحقيق الاقناع بين العناصر البشرية لهذا البنيان الاجتماعى المتكامل · وهذا هو المغزى الهام الذى يحققه المفهوم المتكامل للعلاقات العامة ·

وبذلك يكون التكامل فى مفهوم العلاقات العامة قد جعل منها بنيانا اجتماعيا هادفا ، وليست فقط مهنة متخصصة ومستحدثة فى المجتمع الحديث بحكم ظروف التطور التى مرت به • وهى بهذا البنيان الاجتماعى الهادف تصبح جزءا لا يتجزء من كيان المجتمع كله ، وليست دخيلة عليه • وهناك فرق كبير بين الحالتين ، أنها فى الأولى جزء من الواقع ومن تطوير الواقع ، وجزء أساسى من حركة المجتمع كله ، بينما هى فى الثانية شىء ثانوى أو ترف جاءت به الحضارة الحديثة • وهذه هى الحقيقة وراء ما انتهى اليه واقع العلاقات العامة فى المجتمع ، وهى أيضا الحقيقة التى لابد من مواجهتها لكى يتحقق للعلاقات العامة مستقبل أفضل •

القسم الثاني :

عناصر البنيان الإجتماعي للعلاقات العامة

الفصل الرابع:

القاعدة البشرية للبنيان الإجتماعى

لقد تبين أن هناك عنصرين بشريين فى البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة ، هما ممثلو المؤسسة وجماهيرها • فمن الواضح أن المؤسسة كيان مادى ومعنوى ، وما يمثل هذا الكيان فى نظر الجماهير هم أصحاب المؤسسة ومديروها • وعلى ضوء ما حدث من تطورات فى المؤسسات الصناعية والتجارية الحديثة ، والتى أدت الى الفصل بين الملكية والادارة ، يصبح المديرون بجميع مستوياتهم ، اعتبارا من رئيس مجلس الادارة الى أصغر رئيس مباشر ، هم الممثلون الحقيقيون للمؤسسات الصناعية والتجارية الحديثة ، وهم المقصودون بالعنصر البشرى الأول •

وينطبق هذا الكلام على النوعيات الأخرى من المؤسسات التى يتكون منهاالمجتمع الحديث • بل أنه ينطبق أيضا على المجتمع كله كمؤسسة اجتماعية عامة فى مواجهة المجتمعات الأخرى • ووجه الاختلاف فقط ينحصر فى المسميات التى تطلق على من يقابل المديرين فى المؤسسات الصناعية والتجارية• فاذا كانت وزارة مثلا ، كان هناك الوزير ووكلاء الوزارة والمديرون العموميون ورؤساء الأقسام ، وهكذا •

أما الجماهير ، كعنصر بشرى ثان ، فقد ثبت أنها ليست متجانسة ، بل ان كل جمهور نوعى منها قد تكون له مصالحه ومواقفه واتجاهاته وآراؤه وانماط سلوكه التى قد تختلف مع ما يتصل منها بجمهور نوعى آخر أو بجماهير نوعية أخرى • ويتحقق التجانس فقط بدرجة كبيرة بين أفراد الجمهور النوعى الواحد •

وعلى ذلك ، فنحن أمام عنصرين من البشر فى العملية الاجتماعية للعلاقات العامة • ويضم العنصر الأول المديرين الذين يمثلون المؤسسة ، بينما يضم العنصر الثانى الجماهير التى ترتبط مصالحها بهذه المؤسسة ، والعنصران معا يشكلان القاعدة البشرية للبنيان الاجتماعى للعلاقات العامة ، وهما اللذان تحدث بينهما الديناميكية الاجتماعية لهذا البنيان ، والتى تسمى بالاتصال • وطبيعى أن يكون لكل عنصر منهما موقف قد يقترب أو يبتعد من العنصر الآخر خلال الديناميكية الاجتماعية الدائرة بينهما ، بحسب ما ينتج عن هذه العملية من درجات الاقتناع بكيفية التوفيق بين المصالح التى تهم كل عنصر منهما •

ولا شك أن التكوين النفسى والاجتماعى للافراد الداخلين فى كل عنصر ، هو العامل الحاسم فى تحديد درجة تحقيق الحركة الاجتماعية بين العنصرين لغايتها ، ومن ثم كانت أهمية التحليل النفسى والاجتماعى الذى نستهدفه

عنـــا ، من أجـل معرفة العوامل المؤثرة فى تشكيل هـــذه القاعدة البشرية لبنيان العلاقات العامة ٠

اولا : المديرون فى المؤسسة :

تبدو أهمية دراسة التكوين النفسى والاجتماعى للمديرين من كشـــفها للعلاقة بين العوامل النفسية والاجتماعية ومـــدى ما تحققه المؤسسة التى يمثلونها من نتائج ٠ واذا كانت هـــذه العوامل النفسية والاجتماعية تشكل سلوك الانسان وتصرفاته ، فانها ذات أهمية بالغة فى التأثير عـــلى درجة نجاح المؤسسة فى تحقيق أهدافها ، ونوعية العلاقة بينها وبين جماهيرها ، وتكيفها مع البيئة التى توجد بها ٠ فهـــذه العوامل قد تساعد المؤسســـة على التقدم ، وقـــد تؤدى الى استنزاف جهودها وتعطيل أعمالها ومصالحهـــا ومع ذلك ، فان الدراسات العلمية حول هذه العوامل النفسية والاجتماعيـة لاتزال غير متناسبة مع أهميتها (١) ٠

وجدير بالملاحظة هنـــا أن تحليل الجوانب النفسية والاجتماعية للمديرين كبشر لن يكون شاملا ، وانما ســـوف يقتصر فقط على جانب واحـــد يهمنـا على اعتبار أن هؤلاء المديرين ممثلون لمؤسسة معينة ٠ وهـــذا الجانب هـــو تحليل الدوافع النفسية والاجتماعية لسلوكهم كأفراد فى موقع المسئولية عن كل أو بعض الاعمال المتصلة بنشاط المؤسسة ككيان مادى ومعنوى ، له أهدافه فى المجتمع ٠

فمن المعروف بصفة عامة أن السلوك الانسانى مزيج من التصرفات المعقولة وغير المعقولة والواعية وغير الواعية ٠ فمن ناحية ، قـــد يبدو الفرد منطقيـا عندما يدرك الحقيقة ويقيمها ويحكم عليها ثم يستجيب لهـا بسلوك محسوب يحقق أهدافا واضحة ٠ ومن ناحية أخرى يحـــاول الفرد فى نفس الوقت أن يشبع حاجات نفسية ليقلل ما يصيبه من قلق بوسائل لا يعيها بدرجـــة كبيرة ٠ وهـــذا السلوك المختلط يستمر طوال ساعات اليوم لتجنب المواقف التى يشعر الفرد ازاءها بالقلق أو التهديد أو العجز أو الضعف ، ولـــكى يحس بعدها بالرضاء والأمـان والاحترام لذاته ٠ وهـــذه الوسائل التى لا يعيها الفرد غالبا يطلق عليها « المؤثرات الدفاعية » ٠ أو « أنماط السلوك الهروبى » ٠

(1) Schaffer, R. "The Psychological Barriers To Management Effectiveness". Business Horizons, Vol. XIV, No. 2, April, 1971, P. 17.

غير أن السلوك المنطقى والسلوك الهروبى لا يعملان كنوعين منفصلين أو مستقلين • فالمؤثرات الدفاعية تلقى بظلها على كل عمل نقوم به ؛ مع أننا نميل دائماً الى أن نرى سلوكنا منطقيا • ولذلك ، يكون من الصعب أن نفصل أنماط السلوك الناتجة عن المؤثرات الدفاعية • وعلى الرغم من أن الفرد قد يكون أكثر وعيا بهذه الانماط من السلوك التى تصدر عن الافراد الآخرين ، الا أنه لا يستطيع تشخيصها أو فهم الاسباب الكامنة وراءها •

وينبغى أن نشير هنا الى أن السلوك الهروبى الناتج عن المؤثرات الدفاعية عند المديرين ، قد يكون معرقلا لنشاط المؤسسة من ناحية ، وقد يؤدى بالمديرين الى تصرفات ادارية ناجحة ، ويصبح القوة التى تدفعهم الى أن يكونوا مديرين قادرين جادين مخاطرين ، من ناحية أخرى • ويمكن تناول الناحيتين بشىء من التفصيل فيما يلى :

(أ) كيف تعرقل المؤثرات الدفاعية نشاط المؤسسة ؟

لقد تبين أن الفرد يواجه ما يقابله من مواقف بالادراك والتقويم أولا ، ثم بالاستجابة السلوكية بطريقة يمتزج فيها المنطق مع الوسائل الهروبية التى تسمى بالمؤثرات الدفاعية ، والتى يقصد منها الدفاع عن الذات وتأكيدها • وكلا الادراك والسلوك تؤثر عليهما عوامل نفسية واجتماعية ، تساعد على تقليل القلق الذى يشعر به الفرد وهو يواجه موقفا معينا ، ولكن ذلك قد يحدث على حساب النتائج التى تستهدف المؤسسة تحقيقها •

١ ـ فيما يتعلق بالادراك : نجد أن كل انسان يضع نظارة ملونة على عينيه ، يرى بها الأشياء بالطريقة التى تكون أكثر مناسبة لاستعداداته واحتياجاته النفسية • فقد تكون الحقيقة التى يراها الناس واحدة ، ولكن كل منهم يتجه الى رؤيتها بطريقته الخاصة •

ولنضرب مثلا على ذلك • تصور أننا أجرينا مقابلة مع المديرين فى احدى الشركات • وطلبنا من كل منهم أن يجيب على السؤالين التاليين : ماذا يعوق شركتكم عن تحقيق نتائج أكثر مما حققت ؟ وماذا يمكن عمله لكى تسير الشركة بطريقة أكفأ ؟ فعلى الرغم من أن الاجابة على هذين السؤالين سوف تختلف من شخص الى آخر ، فان هناك نتيجة مؤكدة ، وهى أن كل شخص لن ينسب أوجه التقصير فى الشركة الى عيوب فى مقدرته الادارية أو سلوكه الادارى ، كما أن قليلين منهم هم الذين سوف يعترفون بأن زيادة كفاءة الشركة تتوقف على زيادة كفاءتهم الشخصية •

وهـذا المثال يكشف عن العوامل التي تشوه ادراك الحقيقة عنـد المديرين ، وهي ادعاء كل مدير بأنه يفعـل كل مافي طاقته في ظـل الظروف الراهنة • وهم ، بهذا الادعاء ، يلقون التبعة على مرؤوسيهم ، وتحدث نفس الحالة مع من يتبع مرؤوسيهم ، وهـكذا •

وهناك عامل آخر يشـوه الادراك أيضـا عند المديرين ، ونقصـد به الانكار • فاذا كانت المشكلة التي يواجهها أحدهم من الصعب مواجهتها ، فانه قـد يلجأ الى تجاهلها ، أو انكارها كحل يرتضيه ليريح نفسـه مما قـد يصيبه من قلق بسببها •

ويمثـل التعصب عاملا ثالثا ، فالفرد عنـده اتجاه عـام الى تصنيف الناس والاشياء الى فريقين • فهؤلاء أبطال وهؤلاء أوغاد ، وهؤلاء طيبون وهؤلاء شريرون ، وهـذا فريق يؤيده وذاك فريق يعارضـه ، وحتى على نطـاق العالم كله ، نجد تقسيما مزدوجا ، فهـذا عالم حـر ، وذاك عالم شـيوعي ، وهكذا • وينطبق نفس التعصب على المؤسسات ، ويتخذ أشـكالا كثيرة ومتنوعة : فهؤلاء مديرون أو عمال مثاليون وهؤلاء مديرون أو عمـال كسالى أو مثبطون ، والانتـاج يواجه المبيعات ، والمديرون يواجهون العمال، وما شابه ذلك •

وطبيعي أن يجد الفرد سـندا من الحقيقة يدعم تعصبه • ولـكن هـذا الدعم يجعل من الصعب عليـه رؤية المؤثرات النفسية الدفاعية التي تقف خلف هـذا التعصب • وهـذا العامل من عوامل تشويه الادراك عند الفرد يسمح له بأن يتحرر من الشك في نفسه الى حد ما •

وهناك عامل رابع يتمثل في المبالغات • ويقصد بها ما قد يراه المدير من حلول خيالية لمشـاكل معينة من المفروض أن يواجهها داخل حـدود الامكانات المتاحة • وقـد يحدث هـذا عندما يريح المدير نفسـه من القلق الذي يشعر به في مواجهة هدف جامد فيقنع نفسه أن كيفية بلوغه تخرج عن حدود الطاقة • وقد يحدث هذا أيضا عندما يرى المدير أن تحقيق هـدف حالي ممكن بكيفية سبق تنفيذها مع هـدف آخر في مرات أخرى مضت ، رغم ما يبدو من استحالة تطبيق هـذه الكيفية في مواجهـة هـذا الهدف الحالي • وهذا يريح المدير من المعاناة بحثا عن كيفية مناسبة وممكنة لهذا الهدف الحالي الذي ينبغي تحقيقه •

تلك كانت بعض الأمثلة التي تصور كيف ينظم الفرد ادراكه للـعالم الخارجي ، لكي يؤكد ذاته ويقلل من المعاناة الشخصية • وهذه الكيفيـة في المواجهة ، وأن كانت تربح الى حد ما ، الا أنها غالبا ما يؤدي الى اغلاق الطريق

أمام كثير من البدائل الاخرى التى تصل بالفرد الى تصرف واقعى اكثر ايجابية وفعالية ، ولا يشكل عائقا امام نشاط المؤسسة ، وانما يدفعها الى مواجهة مشاكلها بطريقة أكفأ وذات تأثير أفضل .

٢ - **اما فيما يتعلق بالسلوك** : فاننا نجد أن هناك وسائل سلوكية يلجأ اليها المديرون لتخفيف ما يعانونه من قلق على حساب تحقيق الأهداف التى تسعى اليها المؤسسة ، تماما كما يفعلون فى حالة الادراك . وأكثر هذه الوسائل شيوعا الاعتذار بكثرة الانشغال فى العمل . فغالبا ما يشكو المديرون من أنهم لا يجدون وقتا للتفكير والتخطيط ورؤية العمل من زاوية أوسع . ويفترضون أن هذه الشكوى سببها المتطلبات الحقيقية للعمل . ومع ذلك ، فان كثيرا منهم يريحون أنفسهم بهذه الحجة .

وصحيح أن المؤسسات الكبيرة لا تترك وقتا للمديرين ، فهناك الاجتماعات المتعددة ، والمكالمات التليفونية المتنوعة ، والمشكلات التى تصرخ طالبة الحل فى كل وقت ، وصحيح أن معاونيهم يكونون سعداء اذا ألقى على اكتافهم مزيد من المسئولية ، الا أن أى تنظيم فى الادارة ، وأى جهد لاعادة ترتيب الوظائف التنفيذية والاعمال الروتينية والاجراءات المتبعة ، من أجل تخفيف العبء عن المديرين ليجدوا وقتا للتفكير والتخطيط ، لا يريح أغلبية هؤلاء المديرين أنفسهم ، لأنهم يحسون انهم يفقدون أساس حجتهم التقليدية .

وهناك وسيلة أخرى سلوكية تعطى للوسيلة الاولى بعدها الحقيقى ، ويمكن أن نطلق عليها الهروب داخل البناء التنظيمى للمؤسسة . فمن المعروف أنه لكى ينتظم العمل داخل المؤسسات الكبيرة ، فان السلوك الانسانى ينبغى أن ينظم ويرتب ، وان تكون الاجراءات منظمة ومفهومة . وبصفة عامة ، من المفروض أن تنظم كل مؤسسة العمل داخلها على جميع المستويات بطريقة من السهل على كل فرد أن يفهم بها كيفية انجاز الاعمال المطلوبة . ولكن من ناحية أخرى ، لكى تعيش المؤسسة وتتطور ، فانه من الواجب عليها أن تكون قادرة على تغيير اتجاهاتها وسياساتها ، وأن تقيم توازنا بين ما ينبغى أن يستمر وما ينبغى أن يتغير . غير أن المشكلة هنا هى أن الاستمرار على ما هو كائن يريح المديرين ، بينما التغيير والتعديل ، يمكن أن يكون مثيرا لكثير من المضايقات . ولذلك ، فانه من الصعب فى المؤسسات القديمة نسبيا أن تميز بوضوح بين الاعمال التى تخدم غرضا معينا ، وتلك التى اصبحت أثرية أو التى استنفدت أغراضها .

فمثلا ، تعقد اجتماعات منظمة كثيرة ،ليس لأن لها دائما غرضا تخدمه ، ولكن غالبا لان موعد انعقادهـا قـد حان . وتقدم تقارير كثيرة ، ليس لان رئيس مجلس الادارة أو المدير العام فى حاجة الى مزيد من المعلومات ولـكن لان هناك شخصا آخر مهمته عمل تلك التقارير . ويكون التساؤل هنـا حول ما تريد اللجان المجتمعة بانتظام أن تنجزه ؟ وهل من الممكن أن تصـل الى نتائج أفضـل لو أن اجتماعاتها كانت على فترات أبعد ؟ ومـا الوسائل الافضل لـكى تحقق أهدافها ؟ انها مسائل هامة ، ولـكن من المريح دائما للمديرين ومساعديهم أن يسيروا على نفس النمط التقليدى.

ولقـد حاول أسلوب الادارة بالاهداف أن يواجه المشكلة ، بتحديد أهداف معينة تحديدا دقيقا ، وتحديد كيفية تحقيقها وقياس النتائج بدقة . ومع ذلك ، فان المديرين يهربون دائما من الالتزام ، ويتجنبون قبـول الاهداف الصعبة ، ويلجأون الى كل وسائل الهروب أثناء تحديد الأهداف ، لتـرك الفرصة دائما سانحة أمـام التعلل بالظروف الخارجـة عن ارادتهم فى حالة الفشل ، على الرغم من أنهم لن يترددوا فى نسبة الفضل لانفسهم فى حالة النجاح .

وهناك وسـيلة ثالثة يمكن ملاحظتها . فمن المعروف أن المديرين يشعرون بالقلق عندما يكتشفون أن مرؤوسيهم يرون أن هدفا من الأهـداف التى حددوها أكبر مما يستطيعون تنفيذه . ولـما كان حدوث مواجهة بين المديرين ومرؤوسيهم يسبب حرجا للمديرين ، فانهم يهربون من احتمالات التذمر بين المرؤوسين بالتخفيف من مستوى هـذا الهدف ليصبح مقبولا. وهم يفعلون ذلك عن عمد ، ويجدون دائما من الحقائق ما يكفى لتبرير هـذا السلوك حتى أمام أنفسهم .

تلك كانت نماذج من السلوك الهروبى للمديرين ، وهى بلا شـك تعتبر حواجز نفسية ذات أصـول اجتماعية ، بمعنى أنها تجد دعمهـا فى الانظمة الادارية السائدة فى المؤسسات ، فالبرامج التى تطبق ليسـت الا أشكالا للهروب ،وعندما تحدث مواجهة مع النتائج التى لا تكون فى المستوى المطلوب ، فان المديرين يفضلون غالبـا أن يبعدوا الخطأ عنهم ، ويبحثون عن حلول أخرى على أسـاس أن الخطأ فى أنظمة المؤسسة ، كان يتعللوا بأن أسلوب الادارة ليس صحيحا أو ينقصـه الدافع أو تنقصـه العلاقات الانسانية و قنوات الاتصال وما شـابه ذلك . ويتبع ذلك دعـوة اللجان والمستشارين لوضع أنظمـة أخرى لحـل المشكلات التى تعـانى منهـا المؤسسة . ويقنع المديرون أنفسهم أنهم بهـذه الاجراءات انما يواجهون المشكلات بجسارة .

وواضح هنا أن هذه العوامل النفسية والاجتماعية المتصلة بالادراك والسلوك لها تأثير بالغ على عرقلة الانشطة الصحيحة للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها • ولئن كان هذا ثبت امكانية حدوثه بصراحة ، فان تأثير هذه العوامل النفسية والاجتماعية فى ادراك المديرين وسلوكهم تجاه المصالح الأساسية لجماهير المؤسسة ، سواء منها من يرتبط بها كجزء من التنظيم الادارى للعمل ، أو من تتأثر مصالحهم بها كجزء من البيئة المحيطة بالمؤسسة ، أمر يمكن أن يفهم ضمنا وليس من الصعب اثباته •

فمن البديهى ، أنه اذا كانت المصالح الاساسية للمؤسسة تتعرض للعرقلة بسبب هذه العوامل النفسية والاجتماعية للمديرين ، وهى فى نظرهم تشغل المقام الأول من الاهتمام بالتأكيد ، فان المصالح الأساسية للجماهير المرتبطة بهذه المؤسسة أو تلك ، يمكن أيضا أن تتعرض للعرقلة بسبب نفس العوامل ، لأنها تلى مصالح المؤسسة فى الأهمية فى نظر المديرين • وهذا احتمال بديهى ومن السهل توقع حدوثه •

ثم أنه اذا كانت الايديولوجية الفكرية التى يختارها المديرون للمؤسسة هى العامل الحاسم فى تحقيق التوافق بين المصالح الخاصة للمؤسسة والمصالح العامة للجماهير التى ترتبط بها ، فانه لا شك أن قوة هذه العوامل النفسية والاجتماعية عند هؤلاء المديرين ، يمكن أن تترك آثارا سلبية على درجة تحقيق هذا التوافق ، مما قد يؤثر بالتالى على الصورة التى تطبع فى أذهان الجماهير عن المؤسسة • وواضح أن أى عوامل سلبية فى مضمون الاتجاه الاجتماعى ومغزاه ، يمكن أن تضعف نتائج الاتجاه المهنى للعلاقات العامة • وتصبح العلاقات العامة كمفهوم متكامل وبما تسعى اليه من أهداف تخدم التقاء المصالح الخاصة للمؤسسة والمصالح العامة لجماهيرها ، فى موقف واقعى لا تحسد عليه • غير أن وجود الجانب الايجابى لهذه العوامل النفسية والاجتماعية للمديرين يمكن أن يخفف كثيرا من تأثير هذه السلبيات سواء فيما يتعلق بالمؤسسة أو بجماهيرها التى ترتبط بها •

(ب) كيف تساعد المؤثرات الدفاعية نشاط المؤسسة ؟ :

يمكن أن تساعد المؤثرات الدفاعية نشاط المؤسسة اذا أمكن تغليب الجوانب الايجابية فيها ، بفهم المبادىء التى تقوم عليها ووضعها فى الاعتبار ، وبالكيفية التى يمكن أن تستغلها بها النظم الادارية ، وبالدور الذى يمكن أن تؤديه العلاقات العامة فى هذا المجال • وهذه الأسس الثلاثة لها أهميتها بالنسبة لأى مؤسسة لها أهداف معينة تتطلب تعبئة الامكانات المتاحة لتحقيقها • ويمكن تناول هذه الأسس الثلاثة ، فيما يلى :

١ - **وضع المبادىء التى تقوم عليها فى الاعتبار** : هناك أربعة مبادىء عامة ، أولها ، ما تتصف به من الشمول • فالانسان بطريقة أو بأخرى يستخدم كل أو بعض الأساليب الواعية وغير الواعية لمواجهة المواقف التى تقلقه • وبعض هذه الأساليب قد يساعد على تحقيق الأهداف التى يشترك معه زملاؤه فى ضرورة تحقيقها • وبعضها كما رأينا تمثل عراقيل فى سبيل تحقيق أهداف أخرى • وهناك نوع ثالث من هذه الأساليب ليس له أى تاثير على تحقيق الأهداف • فهذه المؤثرات شاملة لأنها ضرورية للمحافظة على التوازن فى سلوك الانسان •

والمبدأ الثانى ، هو ما يعرف بالضرورة • فاذا نظرنا الى المخاوف الحقيقية والخيالية التى يتعرض لها الانسان ، بما فيها حقيقة أن الحياة حالة مؤقتة ، فمن الواضح أن القلق والمتاعب تحيط بالانسان من كل جانب ، وهذه المؤثرات الدفاعية تسمح للانسان بطرد هذه المخاوف وما ينتج عنها من قلق ومتاعب خارج عقله • وبذلك تصبح ضرورية لتحريره مما قد ينتج عنها من قيود معوقة للحياة ذاتها •

أما المبدأ الثالث ، فهو ما تتصف به من الذاتية • فلقد تعلم الانسان منذ ولادته كيف يطور سلوكه لمواجهة الصعوبات التى تواجهه فى حياته • وهذه الأشكال من السلوك المكتسب تترك آثارها بالتدريج على سلوك الانسان ، بحيث تتطور فى النهاية الى نمط معين يميز كل انسان عن الآخر وبذلك يصبح هذا النمط المميز جزءا رئيسيا مما يعرف بشخصية الانسان •

ثم أن هذه الأنماط المميزة من السلوك قابلة للتطور باستمرار الحياة ، مما يجعلها تتعمق شخصية الأفراد ، وتتجه الى نوع من الثبات النسبى فى الوقت الذى يصلون فيه الى مرحلة النضج • وهذا هو المبدأ الرابع الذى تقوم عليه هذه المؤثرات الدفاعية •

وطبيعى أن أى نظام للادارة يتجاهل أو يعارض هذه المؤثرات الدفاعية يتعرض للفشل لأنه يقوم خطا على أساس ان هذه المؤثرات يمكن أن تتغير فى الفرد ، وهذا مما يتنافى مع طبيعة المبادىء التى تقوم عليها • بل أن الضعف الذى قد يعترى العلاقات الانسانية ، يمكن أن نرجع سببه الى عدم القدرة على الوصول الى كيفية للتأقلم مع هذه الحقيقة •

ونفس الخطأ يحدث عند معالجة فعالية الأنظمة الادارية من جانب واحد • بمعنى أنه اذا أردنا أن نزيد معدل الأداء بوضع أنظمة جديدة لشركة ما أو لقسم فيها ، أو بتطبيق نتائج علمية معينة عليها ، أو بزيادة ميزانيتها ، فهذه الوسائل ليست الا مواجهة لظواهر المشكلة دون تناول للعوامل الكامنة فيها •

وهنا تظل تعمل العوامل النفسية والاجتماعية الممثلة فى هذه المؤثرات الدفاعية على عرقلة هذه الأنظمة الادارية المستحدثة ، كما فعلت ذلك مع الأنظمة الادارية القديمة • وهذا يعنى أن الاعتراف بضرورة هذه المؤثرات ، وبما تقوم عليه من مبادىء هو المدخل الطبيعى لتغليب الجوانب الايجابية فيها •

٢ ـ كيفية استغلال هذه المؤثرات الدفاعية اداريا : يمكن أن يحـــدث هذا باستخدام أساليب متنوعة للتغيير ، وبفرض أنظمة العمل التنفيذى على عمل الادارة ، وبالمحافظة على أهداف محددة وثابتة • وهذه الأساليب الثلاثة كافية فى نظر روبرت سشافر R. Schaffer لغلبة الجوانب الايجابيـــة لهذه المؤثرات الدفاعية على جوانبها السلبية مع حسن استغلالها (١) •

وبالنسبة لاستخدام أساليب متنوعة للتغيير ، فان أى أسلوب جديد لزيادة كفاءة الانتاج مثلا ينبغى أن يقوم ، مثل غيره من الأساليب الجـديدة للادارة ، على اتاحة الفرصة أمام المديرين ومساعدتهم على التطور والثقة فى قدرتهم على العمل بهذه الأساليب • فلكى ندخل تغييرا جوهريا ، لا يكـون من المهم أن نكتشف فقط الحقائق الموضوعية التى يقوم عليها ، ولكن أيضـا أن نحدد مدى الاستعداد للتغير داخل المؤسسة • ثم أن ادخال أساليب جديدة تفوق قدرة الأفراد على التعامل معها ، يعنى تعبئة الجوانب السلبية للمؤثرات الدفاعية عند الأفراد لتقف فى وجه نجاح هذه الأساليب الجديدة •

ولذلك ، فان الأساليب الجديدة ينبغى أن تصمم على ضـــوء تحديد ما نحتاجه بموضوعية من ناحية ، وعلى ضوء ما يكون الأفراد مستعدين لتحمله من ناحية ثانية • وهذه الأساليب لا ينبغى أن تحقق أهدافها الحالية فقط ، وانما ينبغى أن تكسب المديرين مهارات جديدة ، وان تؤكد على خلق الاستعداد لديهم للاقدام على خطوات طموحه • وداخل هذا الاطار ، يمكن الا تتحـول الأساليب الجديدة الى أزمات ومعارك ، وانما تصبح قوة دفع نحو تحقيـــق أهداف المؤسسة • فالنجاح فى مرحلة ما يمكن أن يكون أساسا للنجاح فى المراحل الأخرى ، فكلما تتغير المؤسسة ، تنمو قدرات مديريها ، وكلما نمت قدراتهم ، كلما كانوا أكثر استعدادا لتغيرات أكثر •

أما بالنسبة لفرض انظمة العمل التنفيذى على عمل الادارة ، فانه من المعروف أن الأعمال التنفيذية كالانتاج مثلا يرتبط فيها السلوك بالنتائج ، وهذا يتطلب وضع وصف تفصيلى للأهداف وللخطوات التى يمكن بها تحقيق

(1) Ibid, PP. 24-25.

هذه الأهداف . وهذا يعنى أن تطبيق هذه الاجراءات على العمل الادارى يمكن ان يأتى بنتائج ايجابية ، فكلما كان العمل أكثر مسئولية ، كلما زادت فرص اضعاف فعالية المؤثرات الدفاعية ، لأن هذا يضيق السبيل أمام الأساليب الهروبية الناتجة عنها . وهذا يتطلب أن تتحدد كتابة الأهداف المطلوبة ونوعية الأعمال المطلوبة والتوقيت المطلوب لكل عمل منها وكيفية قياس النتائج ، على أن يكون هناك التزام واضح لتنفيذ كل هذه الخطوات .

ان أى قرار يتخذه المدير لا ينبغى ان يبدأ بداية غامضة . بل يجب أن يكافح المدير ليخرج من دائرة الغموض الى الوضوح والسيطرة التامة ، بالتحديد القاطع لكل عمل وكيفية تاديته وقياس نتائجه . وبذلك يستطيع أن يحمى نفسه من المؤثرات الدفاعية الخفية التى تدفعه الى الهروب امام المواقف الحرجة والمقلقة .

وأما بالنسبة للمحافظة على أهداف محددة وثابتة ، فاننا نجد أنه كلما تناقصت الرغبة فى تحقيق الأهداف داخل مؤسسة معينة ، كلما تزايدت قوة المؤثرات الدفاعية المبددة لأنشطتها ، والعكس صحيح . فالمؤسسة التى تتزايد بها المشكلات المعنوية للعلاقات الانسانية ، والتى تكثر بها الاجتماعات ، والتى لا يمكن الوصول الى مديريها لأنهم دائما مشغولون ، هى المؤسسة التى لا يحقق مديروها والعاملون بها الا نتائج ضئيلة .

ويرى روبرت سشافر R. Schaffer فى دراسته التى سبقت الاشارة اليها ، أنه من الأخطاء التقليدية فى المؤسسات الحديثة ، الاعتقاد بأن علاج مثل هذه الحالة يكمن فى حل المشكلات المعنوية والانسانية كشىء ضرورى ولازم لزيادة الانتاج . وهذا الاعتقاد يخلط بين السبب والنتيجة . فقد تكون الحاجة ماسة الى دعم الادارة أو تعبئة الجهود أو أن الامكانات البشرية غير كافية ، أو التخلص من الوسائل الهروبية التى تبدد أقل نشاط يبذل . وهنا تكمن الحاجة الى أهمية تحديد الأهداف بوضوح . وليست الى الجرى وراء حلول تقليدية تعالج ظواهر المشكلة وتترك كوامنها .

ان تطبيق هذه الأساليب الثلاثة لاستغلال هذه المؤثرات الدفاعية اداريا ، يتطلب جهدا شاقا من المديرين لكى يتغلبوا على رغبات الهروب عندهم ، لأن كل أسلوب منها سوف يضطره الى التحرك داخل مناطق مثيرة للقلق . ولذلك ، فان التطبيق خطوة بعد خطوة ، وبالتعاون مع مساعديهم ومستشاريهم سوف يؤدى الى نتائج تستحق أن يحرصوا عليها .

وواضح هنا أن هذه الأساليب الثلاثة تترك شعورا ضمنيا بقوة المؤثرات الدفاعية فى حياة المديرين ، فهى لم تلغ آثارها السلبية ، ولكنها حاولت فقط أن تخفف منها ، لكى تستطيع المؤسسات أن تحقق أهدافها بطريقة أفضل . كما أن هذه الأساليب الثلاثة ألقت مزيدا من الضوء على أهمية المديرين ،ليسوا كممثلين للمؤسسات فحسب ، ولكن أيضا كعنصر مؤثر وفعال من عناصر شخصياتها .

٣ ـ دور العلاقات العامة فى دعم الجوانب الايجابية للمؤثرات الدفاعية:
اذا كانت المؤثرات الدفاعية عند المديرين تترك تاثيرات سلبية على العلاقات العامة بمفهومها المتكامل ، كما أوضحنا ، واذا كانت الكيفية التى يمكن بها استغلال هذه المؤثرات الدفاعية اداريا تخففـفقطمنتاثيراتها السلبية ، فان العلاقات العامة ذاتها تستطيع أيضا أن تلعب دورا ايجابيا فى التخفيف من التاثيرات السلبية لهذه المؤثرات الدفاعية عليها وعلى المؤسسة التى تعمل من أجلها ، اذا استطاعت أن تركز بعض أنشطتها على المديرين أنفسهم عامة وعلى رئيس المؤسسة خاصة .

وهناك دراسة قام بها أريك وبستر E. Webster أحد الخبراء الأمريكيين فى العلاقات العامة حول هذه النقطة ، ويمكن أن نستشهد بها هنا لبيان الكيفية التى يمكن أن تطبق بها ، والمزايا التى تعود على المؤسسة كلها من تطبيقها (١) .

ويرى هذا الخبير الامريكى ، أنه عندما تسوء صورة المؤسسة فى أذهان جماهيرها ، أو عندما نريد دعمها بشكل ايجابى وأكثر فعالية ، فان احد القرارات العملية هو أن تركز بعض انشطة العلاقات العامة على رئيسها ومديريها ، وهذا يحقق مزايا عديدة . فمن السهل والأرخص أن تقوم بحملة لصالح شخص واحد أو اشخاص عديدين بدلا من مؤسسة باكملها ، لانه من الأسهل أن تحب الجماهير انسانا باكثر مما تحب كيانا ماديا لمؤسسة ما ، ولأن الجماهير تريد أن تعرف الكثير عن أولئك الذين يتربعون على القمة لأنهم نماذج ناجحة وذات بريق خاص ، كما ان زيادة نفوذ رئيس المؤسسة يعنى مزيدا من المبيعات ودعما لصورة المؤسسة لما تعكسه فكرة الجماهير عن رئيس

(1) Webster, E. "The Chief Executive's Role In Corporate Bublic Relations. "Management Review, Vol. 54, No. 12, December 1965, PP. 4-10.

المؤسسة على صورتها ذاتها فى أذهانهم ، ثم أن شهرة رئيس المؤسسة تساعد على دعم معنوياته وكفاءته داخل المؤسسة ٠

وهذه المزايا جميعها بصفة عامة والمزية الأخيرة بصفة خاصة من شأنها أن تدعم الجوانب الايجابية للمؤثرات الدفاعية عند رئيس المؤسسة ، وبالتالى عند معاونيه من المديرين الآخرين ٠ ذلك لأن سلوك الانسان وهو فى دائرة الضوء يكون أكثر التزاما وايجابية ٠

ولا بد أن يخضع تحقيق هذه المزايا لتخطيط دقيق ، تتحدد فيه الأهداف بوضوح ، كما تتحدد فيه الخطوات التى يمكن بها الوصول اليها ، وتوقيت كل خطوة والطريقة التى تقاس بها النتائج ٠ واذا كان التخطيط هنا سوف يتأثر بطبيعة كل مؤسسة وامكانياتها ، فان الخطوط العامة يمكن أن تكون واحدة فى جميع المؤسسات

ولا شك أن نقطة البداية سوف تتركز على رئيس المؤسسة ذاته ٠ ذلك لانه ينبغى أن يتصرف بالطريقة التى تترك انعكاسات طيبة على الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة ، بحيث يبدو دائما أنه يمثل مؤسسة ناجحة مهنيا واجتماعيا ، وأن شخصيته متزنة وايجابية فى جميع المواقف التى يتعرض لها وتتعرض لها مؤسسته ٠ فهو مثلا يتشاور دائما مع معاونيه ويعدل بينهم، ويهتم بالجوانب الانسانية والمعنوية للعاملين ، ويعطى للمصالح الأساسية للجماهير الخارجية للمؤسسة أولوية خاصة ، ويتصرف بحكمة وبكفاءة فى المواقف الحرجة ، وهكذا ٠

والمهم هنا ، هو أن تكون الشخصية التى يظهر بها رئيس المؤسسة أصيلة وليست منتحلة أو كاذبة ، فان انصاف الحقائق تجعل الجماهير ، ان عاجلا أو آجلا ، يتهكمون أو يسخرون ٠ كما أن ما يذكره عن المؤسسة ينبغى أن يكون نابعا فعلا من واقعها ومعبرا عن احتياجاتها ومصالحها وأهدافها ، ومعبرا أيضا باتزان وموضوعية عن رأيه الشخصى فى كل أمورها ٠

غير أن رئيس المؤسسة قد لاتكون عنده قدرات خاصة تبرزه كمتحدث أو خطيب ، وهى قدرات لازمة لبرنامج العلاقات العامة الخاص به ، حيث أنه سيضطر الى الخطابة أو التحدث أمام الصحفيين أو فى الراديو والتليفزيون ٠ وهنا يتطلب الأمر اعطاءه دورة تدريبية سريعة ، يستطيع بها فهم حقيقة هذه المواقف التى سوف يتعرض لها بالتأكيد ٠

ويمكن بعد ذلك أن تبدأ الأنشطة المهنية للعلاقات العامة ، باستخدام فنون الاقناع المختلفة ووسائل الاتصال المتنوعة ، بعد أن نكون قد تأكدنا من سلامة تنفيذ الخطوط السابقة ، فهى القاعدة التى يبنى عليها نجاح هذه الأنشطة المهنية ، كما أوضحنا فى تحليلنا للمفهوم المتكامل للعلاقات العامة . وليكن واضحا أن رئيس المؤسسة شخصية عامة ويمكن أن تؤثر صورته فى أذهان الجماهير على صورة المؤسسة وهذا يتطلب أن تنفذ هذه الخطوط جميعها بوعى وكفاءة لصالح المؤسسة ولفائدتها .

وهنا يتضح أن دور العلاقات العامة فى دعم الجوانب الايجابية للمؤثرات الدفاعية عند المديرين ، لها ثلاثة فوائد مترابطة ، فهى من ناحية تجعل من المديرين عناصر بشرية أكثر كفاءة لتخفيفها من الآثار السلبية لهذه المؤثرات الدفاعية ، ومن ناحية أخرى سوف ينعكس هذا على شخصية المؤسسة ، مما سيؤدى الى علاقات عامة أكثر ايجابية وفعالية من ناحية ثالثة .

وبذلك تتضح المعالم هنا وتتشابك . فالمديرون هم العنصر البشرى الممثل للمؤسسة فى القاعدة البشرية للعلاقات العامة ، وهو عنصر ذات أهمية بالغة ، فهو جزء من شخصية المؤسسة ومؤثر فيها . غير أن التكوين النفسى والاجتماعى لهذا العنصر بما فيه من سلبيات ، يترك تأثيرات معوقة لصالح المؤسسة ولأنشطة العلاقات العامة بها بمفهومها المتكامل ، وان كان من الممكن تغليب الجوانب الايجابية فى هذا التكوين النفسى والاجتماعى ،ممايخفف من هذه التأثيرات ، لصالح المؤسسة كلها من ناحية ، ولصالح نجاح أنشطة العلاقات العامة بها من ناحية ثانية .

واذا كان تحليل العوامل النفسية والاجتماعية للمديرين ، قد أثبت أهميتهم، فانه أثبت من ناحية أخرى ، أن العلاقات العامة بمفهومها المتكامل ، ليست نشاطا تابعا فحسب ، وانما هى نشاط يؤثر ويتأثر ، لانها جزء لا يتجزأ من كيان كل مؤسسة ووجودها ونشاطها .

ثانيا : جماهير المؤسسة :

الجماهير هى العنصر البشرى المقابل لمديرى المؤسسة فى القاعدة البشرية للعلاقات العامة . والجماهير هى العنصر البشرى الأكثر أهمية ، لأنه من أجلهم تقوم المؤسسة بأنشطة العلاقات العامة بمفهومها المتكامل ، وداخل أذهانهم يتقرر مصير كل هذه الأنشطة . ولذلك كان تحليل التكوين النفسى والاجتماعى لهذه الجماهير هو المدخل الطبيعى لفهم الكيفية التى تحدث بها الديناميكية الاجتماعية بين المؤسسة وجماهيرها ، وهو أيضا الأساس الذى يقوم عليه

نجاح هذه الديناميكية الاجتماعية فى القيام بوظيفتها وتحقيق هدفها فيما يتعلق بالجماهير ٠

ويؤكد بتنجهانز E. Bettinghans أنه على الرغم من أن بعض مصادر الاتصال ـ كالعاملين فى الصحافة والراديو والتليفزيون والعلاقات العامة ـ تتصرف كما لو كانت هى التى يرجع اليها فضل نجاح عمليات الاتصال التى يقومون بها ، الا أنها تتجاهل أن الاقناع لا ينجح الا اذا تصرف المستقبل او المستقبلون ـ اى الجماهير ـ بطريقة تتفق مع ما قصدته مصادر الاتصال (١) ٠ وهذا أمر تتحكم فيه عوامل اخرى نفسية واجتماعية داخلة فى تكوين المستقبل أو المستقبلين ، وليس فقط تلك التى يتصل منها بمصادر الاتصال ٠

كما يؤكد فيرن بيرنت V. Bernett انه يجب على خبراء العلاقات العامة الا يقدموا على أى نشاط من انشطتهم بدون معرفة اكبر قدر ممكن من المعلومات عن الجمهور او الجماهير التى سوف يتعاملون معها ، مثل جماهير العاملين والمستثمرين والموردين والمستهلكين والمجتمع المحلى ، فى حالة ما اذا كانوا يعملون فى شركة انتاجية أو تجارية (٢) ٠

والعلاقات العامة وهى تتوجه الى الجماهير التى تعنيها ، تستهدف تحقيق رأى عام مؤيد للمؤسسة التى تعمل من اجلها ٠ وقد يكون هذا التأييد رضاء عاما ، وقد يترجم هذا الرضاء العام الى قول او عمل ، أو هما معا ، وهى كلها مظاهر تتفاوت بتفاوت نوعية الهدف الذى تسعى اليه العلاقات العامة فى موقف معين ٠ فاذا كانت تستهدف رفع الروح المعنوية فان الرضاء العام يكفى ، واذا كانت تستهدف كسب قضية تشريعية فالأقوال تكفى ، واذا كانت تستهدف زيادة الانتاج فان الأقوال لا تكفى ، ولكن العمل الجدى هو المطلوب ٠ وهذه المظاهر رغم تفاوتها ، انما هى دليل على أن الراى العام المؤيد قد تحقق فيما يتعلق بجمهور العاملين مثلا ٠

غير أن الراى العام ليس اصطلاحا بسيطا ، وانما هو اصطلاح مركب

---

(1) Bettinghans, E. Persuasive Communication, New York : Holt, 1968.P. 7.

(2) Bernett, V. "Bublic Relations and Management. "In Philip Lesly, Public Relations Handbook. Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall 2ed edition, 1962, P. 53.

ومعقد . ذلك لان الجماهير التى يتكون بينها ليست متجانسة ، وانما هى تنقسم الى جماهير نوعية تختلف بحسب طبيعة المؤسسة التى ترتبط مصالحها بها . وكل جمهور نوعى يتكون من مجموعة من الأفراد يزيد حجمها أو يقل بحسب المصلحة المشتركة التى تجمعهم . والفرد نفسه ليس كيانا بسيطا ، ولكنه كيان مركب من عوامل نفسية واجتماعية كثيرة ومعقدة ، وهى التى تحدد نوعية ادراكه للأمور ، وبالتالى تحدد ملامح الصورة الذهنية التى تتحكم فى مواقفه وآرائه وسلوكه تجاه قضية معينة أو شخص معين أو مؤسسة معينة .

ولذلك ، اذا اردنا ان نعرف العوامل النفسية والاجتماعية للجماهير فليكن ذلك اولا بتناول الفرد كخلية أولى ، ثم الجمهور النوعى ، فالرأى العام ، على اساس أن هذه ثلاثة خيوط اساسية تشكل التكوين النفسى والاجتماعى للجماهير ، كما تشكل كيفية سيرها الى الهدف العام للعلاقات العامة ، تاركين تحليل كيفية تحقيق هذا الهدف ، اى كيفية تحقيق الرأى العام المؤيد عن طريق الاقناع الى مكان آخر ، لأنه يتصل بوظيفة الديناميكية الاجتماعية للعلاقات العامة .

١ ـ الفرد كخلية اولى :

انتهى ارنولد توينبى A. Toynbee من تحليله للكيفية الصحيحة لوصف العلاقة بين المجتمعات البشرية والأفراد : الى أن المجتمع الانسانى ليس الا نظاما للعلاقات بين الكائنات الانسانية ، وهى ليست أفرادا فحسب ، ولكنها ايضا حيوانات اجتماعية ، بمعنى أن كل فرد منها لا يستطيع أن يعيش مطلقا بدون هذه العلاقات مع الآخرين . ولذلك يمكن القول أن المجتمع هو نتاج العلاقات بين الأفراد ، والعلاقات بينهم تنشأ من التوافق بين المجالات الفردية للعمل ، وهذا التوافق بين المجالات الفردية للعمل يشدها الى ارضية مشتركة ، وهذه الأرضية المشتركة ، هى ما نسميه بالمجتمع . ومن هنا كان الأفراد هم الخلايا التى يتكون منها كل مجتمع .(١)

غير أن توافق المجالات الفردية للعمل ليس معناه توافق طبائع الافراد الذين ينتمون الى هذه المجالات ، فهذه قضية أخرى . ذلك لأنه اذا كانت القضية الاولى تقول بأن الفرد هو الخلية الاولى لأى مجتمع ، فان القضية الثانية تعنى أن كل فرد يعتبر عالما مستقلا بذاته ، عالما مليئا بالمشاعر

---

(1) Toynbee, A. A study of History, London : Oxford University Press, 1960, P. 211.

والانفعالات والأحاسيس والغرائز والمدركات الواعية وغير الواعية والعاقلة وغير العاقلة ، وان وجد تشابه بين الأفراد داخل المجتمع الواحد ، فـانه فى جزء صغير اقتضتهطبيعة التكيف مع الظروف الاجتماعية التى تجمعهم .

ويقول ليتون A. C. Leyton نقـلا عن شوبنهور Schopenhauer أن الفرد يجد من المفيد لحياته أن يتمسك بشيئين هامين : أولهما ، التطلع . وثانيهما ، التغاضى . فالتطلع يكفل له الحماية من الخسارة والضرر ، والتغاضى يكفل له الحماية من النزاع والصدام . ذلك لانه من الصعب أن يجـد الفرد تشابه تاما بينه وبين الأفراد الذين يعيش معهم . وهو مضطر أن يقبـل كل منهم على أن له طبيعة مخالفة أو مغايرة لطبيعته ، ويحاول أن يتعاون معـه بقدر ما تسمح به الظروف التى تجمعه به أو بهم (١) .

ويؤكد ولتر ليبمان هذه الحقيقة بقوله : أنـه ما دام الأفراد كائنات عاقلة ، فانه يكون من الأمور السيئة والسطحية ، أن نعمم سلوكا معينا عليهم ، حتى ولو كان هناك تشابه ملحوظ فى ظروف البيئة التى كان هذا السلوك استجابة لها (٢) .

ونظرا لهذا التفاوت والاختلاف بين الأفراد ، فان تحليل الأسس العامة للتكوين النفسى والاجتماعى لكل فرد منهم يصبح له أهميته لفهم الكيفية التى يتصرف بها الفرد كعضو فى الجماعات المنظمة وغير المنظمة داخل المجتمع الذى ينتمى اليه بصفة عامة ، وكعضو فى جمهور نوعى من جماهير العلاقات العامة بصفة خاصة .

وهنا تهمنا نقطتين هامتين : أولاهما ، تتصل بالكيفية التى يتكون بها ادراكه لحقائق الحياة من حوله . وثانيتهما ، تتصـل بالتعريف بموافقـة وآرائه وسلوكه ، على أساس أن هاتين النقطتين المتتاليتين تخدمانعلاقاتهبأعضاء الجماعة أو الجمهور النوعى الذى ينتمى اليه من ناحية ، ومنهما تتشـكل الخيوط الأولى فى نسيج الرأى العام من ناحية ثانية . ويمكن تنـاول كل نقطة منهما بشىء من التفصيل ، فيما يلى :

---

(1) Leyton, A. C. The Art of Communication : Communication In Industry. London : Pitman, 2ed edition, 1973. PP. 49-51.

(2) Lippmann, W. "The World Outside and the Pictures In Our Heads". In Wilbur Schxramm and Donald Roberts, The Process and Effects of Mass Communication. Urbana University of Illinois Press, 2ed Printing, 1972 P 28.

١ ـ الادراك :

اذا أردنا أن نفهم آراء الفرد وسلوكه تجاه شيء معين أو حقيقة معينة ، فانه لا ينبغي أن ننظر الى هذا الشيء المعين أو الحقيقة المعينة كتفسير لآراء الفرد وسلوكه تجاهها • ذلك لأن آراء الفرد وسلوكه ليست انعكاسا لهذا الشيء المعين والحقيقة المعينة ، وانما هي انعكاس للصورة التي كونها الفرد في ذهنه عن هذا الشيء أو عن هذه الحقيقة • وهنا يشكل ادراك الفرد أهمية خاصة كعامل مؤثر على مواقفه وآرائه وسلوكه في الحياة الاجتماعية التي تحيط به •

فلقد لوحظ مثلا ، أن شاهد العيان في حادث معين ، لا يسترجع صورة مجردة للمنظر الذي رآه بعينيه ، وانما يقدم صورة مغايرة بدرجة ما لهذا المنظر، صورة يختار عناصرها أو يشكلها • ويعتمد حجم الحقيقة التي يراها على الموقع الذي شاهدها منه ، وعادات عينيه في الرؤية ؛ الى جانب عوامل أخرى داخلية كثيرة ومتنوعة •

ولوحظ على سبيل المثال كذلك أن الفرد عندما تقع عيناه على حقيقة لم يألفها ، يكون كالطفل تماما ، فهي تثير عنده ارتباكا تتفاوت درجته بتفاوت عناصر الاثارة في هذه الحقيقة • فلو أننا وضعنا رجلا ليس لديه خبرة داخل شركة معينة تتخصص في مجال فني لا يدري عنه شيئا ، فانه يبدو لأول وهلة أن ما يجري حوله ليس له أي معنى بالنسبة له ، أي أنه لا يفهم ما يجري حوله ، ثم يكون عليه بعد ذلك أن يصل بذهنه الى تحديد للأشياء المحيطة به وتوضيح مقبول لها تكون له صفتا الثبات والاستمرار •

وطبيعي أن تكون هناك صلة بين الواقع والصورة التي يكونها الفرد في ذهنه عن هذا الواقع • غير أن درجة هذه الصلة تزيد أو تقل بحسب طبيعة الفرد ذاته • وهذه الدرجة تتراوح بين الهذيان الكامل الذي قد يبدو على فرد ما ، والقدر الكبير من الدقة الذي يتميز به التخطيط لتجربة علمية من جانب أحد العلماء • وهذا يعني أن الصورة الذهنية لابد وأن تتوفر فيها درجة من الصدق ، وبقدر ما تكون عليه درجة الصدق ، تكون هذه الصورة الذهنية غير مضللة •

وتتكون الصورة الذهنية عند الفرد من مجموعتين رئيسيتين من العناصر: احداهما تسمى بالعناصر البنائية للادراك ، والأخرى تسمى بالعناصر الوظيفية للادراك • وتؤكد التجارب العلمية التي قام بها علماء النفس على الادراك أهمية هاتين المجموعتين من العناصر •

ويقصد بالعناصر البنائية ، تلك العناصر المستمدة أساسا من طبيعـة المثير الطبيعى والآثار العصبية التى تثيرها فى الجهاز العصبى للفرد • ويؤكد علماء النفس أن تنظيم الادراك يتحدد أساسا بالآثار الفسيولوجية التى تحدث فى الجهاز العصبى للفرد كانعكاس مباشر للمثيرات التى تسببها الأشياء المادية أو الواقعية ، دون انكار أو تجاهل لتأثير الدوافع والجهاز العقلى أو الذهنى • كما يؤكد علماء لنفس أن هذه العوامل الحسية أساسية فى النظر الى الأشياء، فهذه العوامل الحسية المستقلة عن احتياجات الفرد وشخصيته والتى تدخـل فى تشكيل الاطار المعرفى للفرد ، هى التى تعرف بالعوامل أو العناصر البنائية للادراك •

أما العناصر الوظيفية ، فانها تستمد أساسا من احتياجات الفرد ومزاجه أو خلقه وتجاربه السابقة وذاكرته • ويدلل الباحثان دافيـــد كريش D. Krech وريتشارد كرتشفيلد R. Crutchfield على اهمية هذه العناصر الوظيفية فى الادراك بتجربة قام بها بروس Brumer وجودمان Goodman (1)

ففى هذه التجربة ، اختار الباحثان مجموعتين من الأطفال الأمريكيين ، احداهما تتكون من أطفال فقراء أحضروا من الأحياء الفقيرة فى بوسطن ، والأخرى تتكون من أطفال أغنياء أحضروا من مدرسة خاصة فى بوسطن أيضا، وهم أبناء وبنات لرجال أعمال ناجحين وأثرياء • وطلب الباحثان من أطفـال المجموعتين أن يقدروا أحجام العملات المختلفة • فكانت الاختلافات فى ادراك أطفال المجموعتين مثيرة • فالأطفال الفقراء بالغوا فى أحجام العملات بأكثر مما فعل الأطفال الاغنياء • واستنتج الباحثان من هذه النتيجة دليلا على تأثير الحاجة على الادراك •

واذا كانت هاتان المجموعتان من العناصر المؤثرة على ادراك الفرد ذات أهمية فى نظر الباحثين دافيد كريش D. Krech وريتشارد كرتشـفيلد R. Crutchfield فان هناك عناصر أخرى تؤثر على ادراك الفرد ، ولا يمكن أن نتجاهل اهميتها • وهذه العناصر الأخرى يمكن أن نسميها بالعناصر الثقافية• ويمكن أن يقال أن هذه العناصر الثقافية هى التى تغذى الادراك عند الفرد بروافد متجددة ، ولها دخل كبير فى الصورة الذهنية التى يكونها الفرد عن الأشياء والحقائق التى تواجهه •

(1) Krech, D. and Richard Crutchfield, "Percieving The World." In W. Schramm and D. Roberts, Ibid, PP. 236 - 237.

فلا أحد يستطيع أن ينكر قوة تأثير العقائد والعادات والتقاليد السائدة فى مجتمع معين على ادراك الأفراد الذين ينتمون الى هذا المجتمع · ولا احد ينكر أيضا أن ما يقرأه الفرد ويسمعه يؤثر على نوعية الصورة التى تتكون فى ذهنه عن موضوع ما أو شىء ما أو حقيقة ما ، فان الفرد يستطيع أن يصل بما أهميتها فى توضيح ما يعنيه هذان الباحثان ، كما أن أثارتها لا يعنى تسجيل بمشاهداته الواقعية · ولذلك تعتبر هذه العناصر الثقافية روافد تغذى ادراك الفرد وتزيد قدراته ، كما قال ولترليبمان W. Lippmann فى احدى دراساته (١) ·

وقد يقصد الباحثان دافيد كريش وريشارد كرتشفيلد R. Crutchfield باشارتهما الى التجارب السابقة للفرد والى ذاكرته كعنصرين من العناصر الوظيفية فى الادراك ، تلك العناصر الثقافية التى أوضحناها ، على أساس أن هذه العناصر تختزن فى ذاكرة الفرد وتعود الى العمل عند ظهور أى مثير · وهنا يصبح للملاحظة التى أوردناها عن العناصر الثقافية يقرأه أو يسمعه عن حقيقة معينة الى حدود أبعد من تلك التى يصل اليها تحفظ معين على ما ذكره هذان الباحثان ·

ومن هنا ، يمكن القول ، أن ادراك الفرد لشىء معين أو لحقيقة معينة تشترك فى تكوينه عناصر بنائية ووظيفية وثقافية · وتشترك جميعها فى خلق صورة ذهنية تختلف عن الصورة الذهنية التى تتكون عند الأفراد الآخرين ازاء نفس الشىء أو نفس الحقيقة ، باختلاف طبيعة هذه العناصر مجتمعة ومدى عمقها فى ادراك الفرد ·

ولاثبات هذا الاستنتاج ، نستشهد بتجربة ذكرها ولترليبمان W. Lippmann فى دراسته المشار اليها (٢) · فلقد حدث فى مؤتمر لعلماء النفس أن كان على مقربة من قاعة المؤتمر حفلة تنكرية بمناسبة عيد يحتفل به الأهالى · وفجأة فتح باب قاعة المؤتمر بعنف واندفع رجلان ، يتبع أحدهما الآخر ، الأول يلبس زيا تنكريا لمضحك ، والثانى زنجى يمسك بيده مسدسا · وتوقف الاثنان فى وسط القاعة وتشاجرا فوقع المضحك على الأرض وقفز الزنجى من فوقه واطلق رصصة فى الهواء ، ثم اندفع الاثنان يعدوان خارج القاعة · واستمر هذا الحادث أمام العلماء المجتمعين عشرين ثانية فقط ·

---

(1) Lippmann, W. "Stereotypes. "In Bernard Berelson and Morris Janowitz, Reader In Public Opinion and Communication. New York : The Free Press, 2ed Edition, 1953. P. 72.

(2) Ibid, PP. 68-69.

وهنا أخطر رئيس المؤتمر الأعضاء المجتمعين ، أن تحقيقا سوف يجرى حول هذا الحادث ، وأن على كل منهم أن يقدم تقريرا عاجلا يثبت فيه تفاصيل ما رآه • وبلغ عدد التقارير بعد جمعها أربعين تقريرا • وبعد فرزها وتحليلها، وجد أن تقريرا واحدا فقط يتضمن نسبة من الأخطاء تصل الى ٢٠٪ من الحقائق الرئيسية للحادث ، وأن أربعة عشر تقريرا تشتمل على أخطاء تتراوح نسبتها ما بين ٢٠٪ و ٤٠٪ ، وأن اثنى عشر تقريرا تتراوح نسبة الأخطاء فيها ما بين ٤٠٪ و ٥٠٪ ، وأن ثلاثة عشر تقريرا تزيد فيها نسبة الأخطاء على ٥٠ ٪ •

وتبين من تحليل التقارير أيضا ، أن أكثر من أربعة وعشرين تقريرا تتضمن تفاصيل مختلقة تصل نسبتها الى ١٠٪ ، وترتفع هذه النسبة فى عشر تقارير أخرى ، وتقل فى ستة تقارير • وباختصار ، وجد أن ربع هذه التقارير يضم تفاصيل مزيفة و مختلقة ، تدور كلها حول حكايات وأساطير • ولم يقترب من الحقيقة الا ستة تقارير فقط •

وواضح أن هذا الحادث تم اعداده ، ليثبت الباحث مدى الاختلافات بين الأفراد فيما يتعلق بادراكهم لشيء معين أو لحقيقة معينة ، وليثبت أيضا أن هذه الاختلافات ترجع أساسا الى طبيعة العناصر الداخلة فى تكوين الادراك ومدى عمقها ، خاصة وان التجربة أجريت على علماء وليس على أفراد عاديين•

وهنا يمكن أن نتوقع اتساع الهوة بين هذه الاختلافات اذا أجريت على أفراد عاديين ، وخاصة أن الصور الذهنية تؤثر عليها عوامل كثيرة تؤدى الى حدوث تشويهات فى معالمها وتساعد على ابعادها عن الحقيقة بدرجة أكبر مما تصل اليه العناصر المكونة لهذه الصورة • فالرقابة التى تفرض على وصول الحقائق الى الجماهير ، وضعف الاتصالات الشخصية بين أصحاب المصالح المشتركة بحكم الظروف التى جدت على مجالات العمل البشرى ، وقلة الوقت الذى يستطيع الفرد أن يخصصه كل يوم لمتابعة ما حدث من تطورات فى الشئون العامة ، والتقارير المضغوطة عن الحوادث التى تقدم الى الجماهير ، والتطورات الفنية السريعة والمعقدة التى قد لايجد الفرد لها اصطلاحات لفظية فى ذهنه تساعده على فهمها واستيعابها ، وخوف الفرد من مواجهة الحقائق التى تبدو أنها تهدد ما تعود عليه فى حياته ، كلها عوامل تساعد ، فرادى او مجتمعة ، على تشويه الصور الذهنية التى يكونها الأفراد عن الأشياء والحقائق التى تواجههم •

غير أن هذه الاختلافات بين الصور التى تتكون فى أذهان الأفراد عن

شيء معين أو حقيقة معينة وما قد يؤثر عليها من تشويهات ، لاتؤثر فقط على حياتهم الخاصة والعامة ، بل انها تؤثر أيضا على المجتمع الذى ينتسبون اليه. ويمكن هنا أن نحدد عددا من النقاط التى تكشف عن هذه التأثيرات بوضوح، وهو ما يمكن أن نسميه بوظائف الادراك فى حياة الفرد والجماعة والمجتمع :

- **يمكن القول أن مواقف الفرد وآراءه وأنماط سلوكه تقوم اساسا على الصور الذهنية التى يكونها عن الأشياء والحقائق التى تواجهه .** بل أن هذه الصور الذهنية تتحكم أيضا فى جهود الفرد ومشاعره وآماله ، ولكنها لاتصل الى هذا الحد من التأثير على النتائج التى يمكن أن يصل اليها نتيجة لهذه الجهود والآمال ، لان هذه النتائج تتدخل فى تحقيقها عوامل وظروف اجتماعية أخرى .

- **يمكن القول تبعا لذلك أن الصور الذهنية تفسر مواقف الفرد وآراءه وأنماط سلوكه فى الحياة الاجتماعية ،** بل تفسر أيضا فلسفته تجاه الحياة ، فكل الدلائل تشير الى أن هذه الصور الذهنية هى العامل الحاسم فى تفكير الفرد ومشاعره وسلوكه .

- **يستطيع الفرد أن يصل بهذه الصور الذهنية الى ابعاد لم يكن ليصل اليها بمشاهداته الواقعية ،** فهو يرى ويسمع ويقدر أشياء لاتستطيع أن تصل الى تقديرها عيناه وأذناه . لقد صنع الانسان فى داخل ذهنه صورة لعالم لاتستطيع حواسه أن تصل اليه . ولا أدل على ذلك من الابداع الفنى المعبر عن هذه الصور الذهنية على شكل رسوم أو صور أو تماثيل أو قصص وأشعار ، وغيرها من فنون التعبير التى تعتبر عناصر دافعة للحضارة الانسانية ، وللتطور الثقافى فى أى مجتمع .
- **يتمكن الفرد بواسطة هذه الصورة الذهنية أن يتكيف مع ظروف الحياة .** فالحياة الحديثة أصبحت سريعة ومعقدة ، كما أن الاتصال المباشر بين الأفراد ذوى المصالح المشتركة قلت درجته ، فمثلا ليس هناك اتصال مباشر بين العامل وصاحب العمل فى المؤسسات الصناعية الكبرى ، وليس هناك أيضا اتصال مباشر بين المرشح والناخب فى الانتخابات القومية بسبب اتساع الجماهير التى يجب على المرشح أن يصل اليها اذا أراد أن يضمن لنفسه النجاح فى الانتخابات ، أضف الى ذلك ، أن سرعة الحياة لا تدع فرصة للتعارف الوثيق بين الأفراد ذوى المصالح المشتركة . كل هذه العوامل تعطى للصور الذهنية أهمية ، فهى التى تمكن الفرد من

التكيف مع ظروف الحياة . فليس مهما للفرد أن يستمع الى آراء مرشح في كل القضايا التى تهمه ، وانما يكفيه أن يستمع الى رايه فى قضيــة أو اثنتين ، ثم يستطيع أن يعمم حكمه على هذا المرشح بناء على الصورة التى كونها فى ذهنه عنه ، ويبدأ فى اتخاذ موقف معين منه ، تظهر نتائجه يوم الاقتراع . ويمكن أن يطبق هذا المثل على جوانب كثيرة فى الحياة الاجتماعية ، مما يظهر بوضوح أهمية الصور الذهنية فى تكييف الأفراد مع مواقف هذه الحياة الاجتماعية .

- مادام قد ثبت أن الصور الذهنية عند الأفراد لها تأثيرها عـــلى مواقفهم وآرائهم وسلوكهم وتكيفهم مع ظروف الحياة الاجتماعية ، فانه يمكن القول أن هذه الصور الذهنية هى اللبنات الأولى التى يتكون منها الرأى العام . على أساس أن الفرد ذاته هو الخلية الأولى فى أى جماعات منظمة أو غير منظمة داخل المجتمع ، بل أنه الخلية الأولى فى بناء المجتمع ذاته ككل متكامل .

ولذلك لم يكن غريبا ، أن يؤكد ولتر ليبمان W. Lippmann فى دراسته السابق الاشارة اليها (١) . على أن تحليل الرأى العام ينبغى أن يبدأ بالاعتراف بالعلاقة ذات الزوايا الثلاث المتشابكة بين الشىء الواقعى ، والصورة الذهنية عند الفرد حول هذا الشىء ، واستجابة الفرد لهذه الصورة الذهنية ، لانه كما قلنا ، ان الاستجابة الانسانية تاتى انعكاسا للصورة الذهنية وليست انعكاسا لعناصر الشىء الواقعى ذاته .

غير أننا نضيف هنا ، أن تحليل الرأى العام ، ينبغى أن يبدأ الى جانب الاعتراف بالعلاقة بين هذه الزوايا الثلاث ، بالاعتراف أيضا بطبيعة العوامـل التى تشوه الصورة الذهنية عند الفرد وقوتها ، فانها بالتأكد تترك تأثيراتها على معالم الصورة الذهنية التى يكون سلوك الفرد ومواقفه وآراؤه انعكاسا لها . وهذه نقطة ينبغى أن توضع فى الاعتبار .

٢ - مواقف الفرد وآراؤه وسلوكه :

تعتبر المواقف من الاصطلاحات التى نالت حظا كبيرا فى دراسات علم النفس الاجتماعى ، ومع ذلك لا يتفق كثير من الباحثين على تعريف واحـــد لها (٢) . بل أن هناك منهم من لا يرى فروقا جوهرية بينـــها وبين الآراء

---

(1) Ibid, P. 275.

(2) Mills, J. Experimental Social Psycwology. London : Mac-Millan, 3rd Printing, 1971. P. 124.

كاصطلاح علمى ، ويستعمل الاصطلاحين استعمالا واحدا تبعا لذلك (١)

غير أن هناك من الباحثين من يفرق بين المواقف والآراء ، على أساس أن المواقف ذات طبيعة افتراضية ولا يمكن ملاحظتها ، بينما الآراء على العكس من ذلك ، يمكن ملاحظتها ، فهى تعبير لفظى قد يكون ذا دلالة واضحة على المواقف الكامنة كما أن السلوك قد يكون تعبيرا فعليا عنها .

واستعمالنا هنا فى التفرقة بين المواقف والآراء لعبارات تحمل معنى الاحتمال وليس التأكيد ، يرجع الى أن هناك أفرادا يخفون مواقفهم الحقيقية تجاه موضوع معين أو قضية معينة أو شخص معين ، ويستخدمون فى التعبير اللفظى آراء مخالفة تماما . وفى هذه الحالة يكون الرأى ليس دليلا على الموقف ، وانما يكون مضللا ، وان كان الباحثون استطاعوا أن يصلوا الى أساليب علمية للتأكد بدرجة أكثر ثباتا من صدق تعبير الفرد عن آرائه الدالة على مواقفه الحقيقية .

ويمكن التفرقة بين المواقف والآراء على أساس التمييز بين العناصر المكونة لها ، فالمواقف تتكون من ثلاثة عناصر أساسية ، هى : العاطفة والميول والمعرفة، بينما لا تتكون الآراء الا من عنصر واحد فقط هو المعرفة . ويقصد بعنصر العاطفة فى الموقف مشاعر التأييد أو عدم التأييد التى يحس بها الفرد ، أى ميول الفرد القائمة على تقدير الشىء الذى أمامه ، ان كان طيبا أم رديئا ،حسنا أم سيئا . أما عنصر الميول فى الموقف ، فانه يشير الى اتجاه الفرد نحو تجنب الشىء الذى أمامه أو الاقتراب منه ، أى الميل الى التصرف نحوه بطريقة معينة . وأما عنصر المعرفة فى الموقف ، فانه يتكون من كل أفكار الفرد ومعلوماته عن الشىء الذى أمامه . وتتفاوت طبيعة المواقف وأبعادها بتفاوت قوة كل عنصر من العناصر الثلاثة .

وهذه التفرقة تعنى أنه من المفروض توفر صفة الموضوعية فى آراء الفرد ، على أساس أنها قائمة على عنصر المعرفة فقط بعيدا عن العنصرين الآخرين ، وهما يتصفان بالعاطفة الذاتية للفرد . ومع ذلك ، فان هناك حالات تبين منها وجود قدر من العاطفة فى آراء الفرد ، عندما تتعرض لمحاولة تغييرها . وهذا يعنى أن هذه التفرقة لا تعدو أن تكون محاولة علمية ، وان كانت نتائجها لا تزال غير قاطعة أو حاسمة .

---

(1) Karlins, M. and Herbert Abelson. Persuasion : How Opinions and Attitudes are changed. New York : Springer Publishing, 2ed Edition, 1970. P. 156.

أما عن التفرقة بين المواقف والسلوك ، فان حظها من الوضوح لم يكن كبيرا أيضا . فالباحث الامريكى جوردون البورت G. Albort يصف المواقف بأنها اللبنة الأولى فى بناء علم النفس الاجتماعى ، أى أنه يفترض ان المواقف تعكس الاستعدادات الطبيعية عند الفرد لسلوك معين ، وبالتالى ، فانها تكون جزءا أساسيا فى معظم جوانب الحياة الاجتماعية . وهذا يعنى أنه ما دامت المواقف تتضمن استعدادات طبيعية ، فان لها تاثيراتها على الكيفية التى يتصرف بها الفرد ازاء الآخرين ، والمنهج الذى يسلكه ، أى أن المواقف هى التى تدل على سلوك الفرد ، وتحدد نوعيته تجاه شئونه اليومية . ومع ذلك ، لا تزال الاختلافات قائمة بين الباحثين حول طبيعة العلاقة بين مواقف الفرد وسلوكه ، كما يرى الباحثان ستيفن جروس S. Gross ومايكل نيمان M. Niman (١) .

وترجع هذه الاختلافات فى نظر هذين الباحثين الى ثلاثة عوامل ، أولها ، ان نظرة الباحثين الى هذه العلاقة بين الموقف والسلوك متفاوتة ، وبعضهم لايعطيها أهمية كبيرة ، حيث يعتبر المواقف أحد المتغيرات التى يمكن بها التنبؤ بسلوك معين للفرد ، وهذا يؤثر على مناهج البحث التى يستخدمونها . وثانيها ، يرجع الى التنوع فى تعريف المواقف . وثالثها ، يتصل بطبيعة الاستخدام العلمى للصلة بين المواقف والسلوك ، فهذا الاستخدام مضلل ، لأنه يتجاهل حقيقة مضمونها : ان الاستجابات لمواقف معينة خلال الاختبارات العلمية ، سواء أكانت هذه الاستجابات شفهية أو كتابية ، ليست الا أنماطا من السلوك . وعلى ذلك ، ترجع الاختلافات بين الباحثين حول تحديد طبيعة العلاقة بين المواقف والسلوك ، الى عوامل شخصية واجرائية ومنهجية . ويرى هذان الباحثان انه من الأنسب علميا أن نقول بوجود علاقة بين المواقف وبعض أنماط من السلوك ، وليست بينها وبين كل أنماط السلوك .

ويتفق الباحث الأمريكى دانيل كاتز D. Katz مع هذين الباحثين ، فيما انتهيا اليه ، حيث يؤكد أنه على الرغم من أن السلوك الذى يرجع الى موقف معين ، تساهم فى تكوينه عوامل أخرى غير هذا الموقف المعين ذاته ، فانه من الانصاف أن نقول أيضا أن بعض المواقف لها بناء سلوكى أكبر من بعض المواقف الأخرى (١) . بمعنى أن لها تاثيرا على سلوك الفرد بدرجة أكبر .

---

(1) Gross, S. and Michael Niman, "Attitude-Behaviour Consistency : A Review. "Public Opinion Quarterly, Vol. 39, No. 3, Fall, 1975. PP. 358-368.

(2) Katz, D. "The Functional Approach to The Study of Attitudes" Public Opinion Quarterly, Vol. XXIV No. 2, Summer, 1960. P. 169.

ومن الجدير بالذكر ، أن المواقف والآراء لاتوجد منفصلة عن بعضها عند الفرد • فالرأى الواحد قد يكون جزءا هاما من مواقف عديدة ، والمواقف ذاتها قد تنتظم هرميا لتكون ما يسمى فى علم النفس لاجتماعى بأنظمة القيـــم Value systems • ولذلك ، فان تغيير رأى واحد قد يكون له تأثيره على تغير عدد من الآراء والمواقف الأخرى المرتبطة به •

كما أن هناك ترابطا بين العناصر المكونة للمواقف ، وهى العاطفة والميول والمعرفة بحيث أن أى تغيير فى أى عنصر منها ، يمكن أن يؤدى الى تغييـــر فى العنصرين الآخرين ، وان كان عنصر المعرفة هو أكثر هذه العناصر قابلية للتغيير ، بينما تغيير عنصر العاطفة هو أكثرها صعوبة •

ولقد كان لتفاوت هذه العناصر فى قوتها انعكاس على انقسام الباحثين فى دراسات علم النفس الاجتماعى تجاه المواقف كاصطلاح علمى الى ثلاثة اتجاهات رئيسية : أولها ، نظر الى الانسان على أنه كائن عاطفى لا يملك الا قوة محدودة من المنطق أو العقل ، وهو ضعيف التمييز والذاكرة ، وتغلب عليه قـــــوة العاطفة بأكثر مما تفعل قوة العقل • وكان يمثل هذ الاتجاه كل الدراسات الأولى لاستخدامات علم النفس فى مجال الاعلان ، حيث أكدت على قوة الايحاء فى التأثير على مواقف الفرد وسلوكه تجاه السلع والخدمات •

أما الاتجاه الثانى ، فقد نظر أصحابه الى الانسان على أنه كائن عاقل ، يبحث دائما عن المعرفة والفهم ويحاول ان يعطى العالم من حوله معنى ومغزى ويمتلك قدرات عاقلة تساعده على التمييز والنقد الذاتىورؤيةالمصلحة الخاصة• ويتمثل هذا الاتجاه عمليا فى الدعوة الى تحسين وسائل الاتصال وتطويرها وعقد مزيد من المؤتمرات واللقاءات بين الناس لتبادل الأفكار ، وما شـــابه ذلك •

ويسوق أصحاب الاتجاهين السابقين الحجج والأدلة على سلامة الأسس التى يقوم عليها كل اتجاه منهما ، وتسفية الاتجاه الآخر • غير أن صعوبـــة الاعتماد على اتجاه واحد منهما ترجع الى ضعف تحديد الظروف التى تؤكد كل اتجاه منهما • فالناس يتصرفون احيانا كما لو كانوا عاطفيين ، وأحيانا أخرى كما لو كانواعقلاء ، وهم أنفسهم يعترفون أحيانا بأنهم تصرفوا كما لو كانوا لايبصرون أو لايعقلون • كما ترجع صعوبة الاعتماد على اتجاه واحد منهما الى أنه ليس من السهل أحيانا تحديد الحد الفاصل بين المعقول واللامعقول •

ونتيجة لهذه الانتقادات ، ظهر اتجاه ثالث يدعو الى تناول المواقف تناولا وظيفيا ، بمعنى أنه يطالب بالتركيز على الدوافع عند الفرد ، دوافعه لاتخاذ موقف معين ، أو تغيير آخر · وحجة أصحاب هذا الاتجاه ، هى أن عمليات تكوين المواقف وتغييرها ينبغى أن تفهم فى ضوء الاحتياجات التى تخدمها ، فكلما تنوعت هذه الاحتياجات ، كلما تنوعت الوسائل الفنية التى تستخدم فى تغييرها · وبناء على هذه الدوافع والاحتياجات ، حدد أصحاب الاتجاه الثالث أربع وظائف أساسية للمواقف فى حياة الفرد ، ويمكن أن نجملها فيما يلى :

- **تحقيق المنفعة أو التكيف :** وهذه الوظيفة هى اعتراف بأن الناس يحاولون دائما زيادة الثواب فى عطاء البيئة الخارجية وتقليل العقاب · فالطفل مثلا ، يزيد من المواقف المؤيدة تجاه الأشياء التى ترضى احتياجاته فى العالم المحيط به ، ويقلل من المواقف غير المؤيدة تجاه الأشياء التى تؤدى الى عقابه · وبذلك تكون المواقف المطلوبة لتحقيق وظيفة المنفعة أو التكيف ، وسائل للوصول الى هدف مرغوب أو تجنب هدف غير مرغوب ، وتلعب التجارب الشخصية دورا فى تكوين هذه المواقف أو تغييرها ·

- **وظيفة الدفاع عن صورة النفس :** فعندما يحس الفرد بأنه ليس متفوقا ، فانه قد يحاول ضغط هذه المشاعر الى أقل عدد ممكن ، مع دعم صورته الذاتية بالمزايا التى تعطيه احساسا بالتفوق فى مواجهة العيوب التى يعترف بها بينه وبين نفسه ، والمواقف التى تنتج عن هذه العملية ، تسمى مواقف الدفاع عن صورة النفس · وتختلف طريقة تكوينها عن طريقة تكوين مواقف المنفعة أو التكيف · فمواقف الدفاع أكثر ارتباطا بالشخص ، لأنه اذا لم يجد هدفا مناسبا ، فانه سوف يخلق هذا الهدف بنفسه ، بينما مواقف المنفعة أكثر ارتباطا بالهدف ، ولذلك كانت هذه المواقف أكثر مناسبة لطبيعة الحياة الاجتماعية · ومن هنا جاءت تسميتها أيضا بمواقف التكيف ·

- **وظيفة التعبير عن النفس :** فهناك مواقف يتخذها الفرد لكى يعبر بها عن نفسه كانسان · فالفرد قد ينظر الى نفسه على أنه محافظ أو متحرر ، وهنا يتخذ من المواقف ما يعبر عن القيم التى تمثل هذه النظرة ، وهذه المواقف تحقق للفرد رضاء عن نفسه · وليس مصدر هذا الرضاء عن النفس اعترافا اجتماعيا أو كسبا ماديا ، وانما مصدره احساس الفرد بتأكيد ذاته ودعم نظرته الى نفسه ·

- **وظيفة كسب المعرفة** : فالناس لا يتصرفون ليشبعوا احتياجات خاصة، وانما يتصرفون أيضا ليعطوا معنى للأشياء المحيطة بهم، كما أنهم يتصرفون ليفهموا العالم من حولهم ، ولينظموا مدركاتهم بطريقة أفضل لتكون أكثر وضوحا واستمرارا ٠ والمواقف التى تتكون أو تتغير لخدمة هذه الأهداف ، هى التى نسميها بمواقف كسب المعرفة ٠

وبذلك يتضح أن الآراء والسلوك قد تجد أصولها فى المواقف ، وأنها جميعها تجد أصولها فى الادراك ٠ فعن طريق الادراك تتكون صورة الشىء الواقعى فى ذهن الفرد وتؤثر بالتالى على هذه الجوانب التى تحدد كيفية توافقه مع المجتمع الذى يعيش فيه ، كما تؤثر على كيفية رؤيته لمصالحه الخاصة ، وكيفية تحقيقه لهذه المصالح ٠ وعلى ذلك ، كان تحليل الفرد هاما ، كخلية أولى فى كل الجماعات المنظمة وغير المنظمة فى المجتمع ، من أجل فهم أفضل لطبيعة الرأى العام ولطبيعة العوامل المؤثرة فيه ٠

ب - الجمهور النوعى :

الجماهير النوعية التى تواجه العلاقات العامة ليست متجانسة ، فكل جمهور نوعى منها له صفاته التى تميزه عن الجماهير النوعية الأخرى ، وان كانت الصفات العامة التى يقوم عليها التمييز بين هذه الجماهير النوعية واحدة ٠ واذا قسمنا الجماهير النوعية للعلاقات العامة الى قسمين : جماهير نوعية داخلية ، وجماهير نوعية خارجية ، فاننا نجد أن الجماهير النوعية الداخلية تزيد عليها بعض الصفات الأخرى على أساس أنها أكثر ارتباطا بالمؤسسة التى تعمل داخلها ٠

١ - الصفات الأساسية العامة :

الجمهور النوعى عبارة عن جماعة من الأفراد لهم مصلحة أو مصالح واحدة مشتركة ٠ فمثلا ، المصالح المشتركة للعاملين قد تكمن فى الأجور المرتفعة أو الأرباح أو تحسين ظروف العمل ، وماشابه ذلك ٠ وهذه المصلحة المشتركة هى التى تدفعهم الى الدخول فى عملية تكوين رأى عام ازاء موضوعات ذات طبيعة جدلية تتعلق بهذه المصلحة المشتركة ٠ والجمهور النوعى كيان متآلف يضم الأفراد مهما اختلفت أراؤهم وتنافرت ، ثم تأتى عملية تكوين الرأى العام لكى توحد اتجاهاتهم داخل اطار مشترك تجاه الموضوعات التى تثير جدلهم ٠ كما أن الجمهور النوعى يتسم بالوعى الكامل بالمصالح المشتركة التى توجد بين أفراده وتجمعهم ٠ وهذا الوعى الكامل بالمصالح المشتركة هو الذى يؤدى فى النهاية الى ظهور رأى عام مشترك بينهم ٠

ويؤكد عالم الاجتماع الامريكي كارول كلارك C. Clark على أن أهم الصفات الاساسية للجمهور النوعي تتلخص في ست ، وهي : وجود مصالح مشتركة بين أفراده ، تبلغ من القوة حدا يجعلهم يقفزون عاليا فوق مصالحهم ومشاعرهم المتعارضة ، ووجود مصالح متشعبة ومواقف متباينة تؤدى الى انقسام أفراد الجمهور النوعي حـــول الطريق الـــذى يســـلكونه تجـــاه موضوع معين ، ووقوع مناقشـــات مشتركة لتبادل وجهـــات النظر ، ووجود طاقة لتحمل وجهات النظر المعارضة والاستعداد لمواصلة المناقشـــة ، واستخدام الاتصال كديناميكية اجتماعية من أجل الوصول الى قرار جماعي واتخاذ سلوك جماعي ٠

وكل فرد عضو في أكثرمن جمهور نوعي ، ويشترك في أكثر من عملية تكوين رأى عام ٠ فقد يكون الفرد عضوا في جماعة اجتماعية أو دينية أوسياسية أو اقتصادية أو تعليمية أو ترفيهية ، وقد يجمع بين عضوية جماعتين أو أكثر من هذه الجماعات ٠فكل فرد من العاملين في شركة انتاجية ما ، هو عضو في الجمهور النوعي للعاملين ، وكذلك عضو في الجمهور النوعي للمجتمع المحلي والمستهلكين ، وهكذا ٠ وكل جماعة من هذه الجماعات تواجه موضـــوعات ومواقف جدلية تتصل بالمصالح المشتركة التي تجمع بين أفرادها ، وتدخـل بالتالي في عملية تكوين رأى عام ٠

وقد لا يتكون الجمهور النوعي الواحد من أكثر من فردين ، وقد يرتفع عدد أعضائه الى الآلاف أو الملايين ، كالجماعات الدينية والسياسية ٠ وقد يكون أفراد كل جمهور نوعي مجتمعين في مكان واحد ، كجمهور العاملين ، وقد يكونون مبعثرين في أماكن شتى ، كجمهور المستهلكين ٠

والجمهور النوعي جماعة أولية تلقائية ، لانه لا يظهر الى الوجود نتيجة لتخطيط معين سابق ، ولكنه يظهر كاستجابة طبيعية لموضوع معين ٠ ولذلك، فانه لاتجمع بين أفراده تقاليد نمطية أو تقليدية للسلوك نظرا لارتباط وجوده بوجود هذا الموضوع المعين ٠ وكما تتنوع الموضوعات المشتركة التي تواجـــه الجماهير النوعية ، فكذلك تتنوع هذه الجماهير وتتنوع مواجهاتها لها ٠ وهذه المواجهات لاتتم على أساس قواعد تنظيمية روتينية ، وانما تتم على أســـاس المناقشات ٠ ومن هنا يتصف الجمهور النوعي بانه أولي أو طبيعي أو تلقائي٠

ويتميز الجمهور النوعي بالخلافات المتعارضة أو الصراعات بين أعضائه حول الموضوع أو الموضوعات التي تظهر فجاة ، ويكون لها مساس بمصالحهم٠

وبقدر العمق بين هذه الخلافات أو الصراعات ، وبقدر الأهمية الحيوية لهـــذا الموضوع أو الموضوعات ، تكون حرارة المناقشات وعنفها ، لأن هذا يعني أن أفراد الجمهور النوعي على وعي كامل بمصالحهم ، وعلى استعداد لتوجيــه النقد وتلقي النقد المضاد • ثم يكون التفاعل بين هذه الآراء جميعها ، لتسفر المناقشات الحامية عن رأي عام أو اتجاه عام يخضع له الجميـــع ويتمسكون بـــه •

ونظرا لأن الجمهور النوعي ، هو في أساسه جماعة لها مصلحة او مصالح مشتركة ، فان هذه الجماعة يهمها أن تضم اليها الجماعات الأخرى دعمـــا للكيفية التي تريد التوصل اليها في مواجهتها لموضوع يتصل بهذه المصلحة أو المصالح المشتركة • وتكون الجماعات الأخرى ، في هذه الحالة ، في موقف الحكم ، ويكون انحيازها الى رأي معين هو الذي يحدد طبيعة الرأي العام أو الاتجاه العام الذي يتوصل اليه أفراد الجمهور النوعي •

تلك كانت الصفات الأساسية العامة التي تميز الجمهور النـــوعي ، كاصطلاح علمي ، والتي على أساسها يمكن التمييز بين الجماهير النوعيـــة للعلاقات العامة ، سواء أكانت داخلية أو خارجية • وطبيعي أن تختـــلف الجماهير النوعية لكل مؤسسة ، تبعا لطبيعتها من ناحية ، ولطبيعة المصالح التي تربطها بكل جمهور نوعي منها ، من ناحية أخرى • فالمصالح المشتركة هي حجر الزاوية في الصفات الأساسية لكل جمهور نوعي •

٢ ـ الصفات الأساسية الخاصة بالجماهير النوعية الداخلية :

الجماهير النوعية الداخلية هي جماعات من الناس تربط بين أفـراد كل منها وحدة اجتماعية ، ويتميزون بقدر من الأخذ والعطاء فيما بينـــهم ، ويشتركون معا في هدف مشترك ، ويحسون معا بدرجة من الرضاء الشخصي عن الأنشطة المشتركة التي يزاولونها معا داخل المؤسسة •

ويجمع بين أفراد كل جمهور نوعي داخلي مشاعر الولاء للوحدة الاجتماعية التي تضمهم ، كما يشعرون بالصداقة والتعاون والتضامن والتعاطف والاعتزاز بالاسم المميز لجمهورهم النوعي وبأهدافه التي تربطهم معا ، غير أن هـــذه المشاعر قد تكون في بعض الجماهير عكسية تماما ، فيشعرون فيما بينهـم بالكراهية والخوف والعدوان • وقد لا ترجع هذه المشاعر السلبية الى صفات خاصة لأفراد الجمهور النوعي ، بقدر ما ترجع الى عيوب في البناء التنظيمي الخاص بالمؤسسة التي يعملون داخلها •

وطبيعى أن يتميز الجمهور النوعى الداخلى بقدر من الاستقرار ، نتيجة لتواجدهم داخل بناء تنظيمى له قواعده وأنظمته واجراءاته التى تطبق عليهم ، ويخضعون لها • وهذه القواعد والأنظمة والاجراءات تساعد على خلق المواقف الاجتماعية المشتركة بين أفراد جمهور نوعى داخلى • ومهما كانت طبيعة هذه المواقف الاجتماعية المشتركة ، فانها قد تكون ذات تأثيرات ايجابية أو سلبية على الصراعات التى لابد من حدوثها بين أفراد كل جمهور نوعى داخلى عند مواجهتهم للموضوعات ذات الصلة بمصالحهم المشتركة • وهذا يتوقف على نوعية هذه القواعد والانظمة والاجراءات التى خلقت هذه التأثيرات وطورتها •

وهذه الصفات المميزة للجماهير النوعية الداخلية تشترك مع الصفات الأساسية العامة للجماهير النوعية بصفة عامة ، فى تحديد المعالم التى تميز كل جمهور نوعى داخلى ، نظرا للصلات الخاصة والأشد قوة التى تربط الجماهير النوعية الداخلية بالمؤسسات التى تعمل فيها •

وبناء على هذه الصفات جميعها ، تنقسم الجماهير النوعية لكل مؤسسة • فالشركة الانتاجية أو التجارية مثلا ، لها عدة جماهير نوعية تعتمد عليها فى العمل والخدمات والاستهلاك والضرائب وما شابه ذلك من المصالح المشتركة التى تجمع كل جمهور نوعى من جماهيرها ، فنجد لها جمهور العاملين ، وجمهور المستهلكين ، وجمهور المساهمين ، وجمهور الموزعين، وجمهور المجتمع

وكل كلية داخل الجامعة لها جماهيرها النوعية التى ترتبط بها ، كالطلبة والأساتذة والموظفين والمجتمع المحلى وأولياء الأمور مثلا • وكذلك بالقياس ، نجد أن لكل مؤسسة فى المجتمع جماهيرها النوعية التى تعتمد عليها ، والتى تنقسم بحسب الصفات التى تميز هذا الجمهور النوعى أو ذاك •

وبذلك نكون ، بهذا التحليل للجماهير النوعية ، قد خطونا خطوة أخرى ، بعد تحليلنا للفرد كخلية أولى ، نحو فهم طبيعة الرأى العام ،والكيفية التى يتغير بها • فمن الواضح من تحليلنا للجماهير النوعية ، أن الصفات المميزة لكل جمهور نوعى منها تلقى مزيدا من الضوء على الاطار النفسى والاجتماعى الذى يتكون داخله الرأى العام ويتشكل •

جـ ـ الرأى العام :

ليس هناك على وجه هذه الأرض شىء أعظم من الفكرة • ان فكرة زرعت فى عقول اثنى عشر حواريا من أتباع عيسى عليه السلام فى فلسطين ، كانت

القوى والتيارات المسيحية في بقاع شتى من العالم ، والفكرة التي زرعت في عقول أتباع محمد عليه الصلاة والسلام في الجزيرة العربية ، كانت وراء امتداد الاسلام الى مساحات مترامية من الأرض ، والأفكار التي تزرع في العقول مكونة ما يسمى بالرأي العام ، هي التي تكون أعظم قوة عرفها البشر خلال تاريخهم الطويل ، وهي قوة الرأي العام .

ولقد كان اعتراف المجتمع العالمي بحقوق الانسان بعد الحرب العالمية الثانية بالاضافة الى انتشار التعليم ووسائل الاتصال ، عوامل هامة في دعم قوة الرأي العام وازدياد امكانات ممارسة تأثيره في الحياة الاجتماعية لكل مجتمع . ويكفي أن ندرك ما تنطوي عليه قوة التفاعل بين أفكار الآلاف أو الملايين من البشر ورغباتهم ومشاعرهم ومثلهم وميولهم ، لكي نعلم مدى قوة هذه الظاهرة الاجتماعية التي تعرف بالرأي العام .

٩ - التعريف بالرأي العام :

أ - الرأي العام هو تعبير عن الآراء التي يحملها أفراد الجمهور النوعي حول موضوع ذي طبيعة جدلية ، بعد عملية يتناقش فيها أفراد الجمهور النوعي ويناقشون الحقائق عقليا ، أو يستجيبون لها عاطفيا بطريقة منطقية أو غير منطقية من أجل الوصول الى قرار جماعي حول مسألة جدلية .

ب - والرأي العام هو تعبير عن نتيجة الجدل أو النزاع أو المناقشة حول هذا الموضوع الجدلي الذي يتصل بالمصالح المشتركة لأفراد الجمهور النوعي . ولذلك ، فلابد أن يكون هناك هذا الموضوع الجدلي الذي يقف منه أفراد الجمهور النوعي مواقف ايجابية وسلبية ، لكي يظهر ما يعرف باسم الرأي العام . والموضوع الجدلي هنا يعني وضعا يمس المصالح المشتركة لأفراد الجمهور النوعي أو القواعد السائدة بينهم ، ويخلق لديهم أزمة تثور بسببها المناقشات ، ويتكون نتيجة لها الرأي العام .

ج - فالرأي العام يكونه الأفراد الداخلين في جمهور نوعي معين عند تعبيرهم جميعا عن آرائهم حول موضوع الجدل ، ومن تداخل الآراء الفردية وتفاعلها ينتج الرأي العام . وهذا يعني أن الرأي العام ليس مجرد تجمع للآراء الفردية التي تجمع رأي الجماعة ، وهذا ما يعبر عنه أحيانا بالعقل الجماعي الذي يربط أفراد جماعة ما ، لأنه بالضرورة نتاج لحياة ذهنية جماعية كاملة .

د - والرأي العام ليس تعبيرا مبسطا عن رأي الأغلبية في جمهور نوعي ما ،

وانما هو عبارة عن رأى عام مسيطر ومعبر عن اتجاه عام بين كل أفراد الجمهور النوعى ؛ ولذلك فان الاغلبية ليست كافيـة لتـكوين راى عام ؛ لانه يعوزها الاجماع ، وينفصل عنها راى الأقلية ٠

ومن هنا كان ، الراى العام نتاجا لحياة جماعية ٠ ولا يعنى هذا أن كل افراد الجمهور النوعى موافقون على هذا الرأى العام الذى يتوصلون اليه ؛ وانما يعنى انه الراى العام الذى ارتضوه بصفة عامة ٠ والتراضى هنا ؛ قد يعنى الاقتناع ، وقد يعنى المسايرة مع الاتجاه العام الذى ساد ، والذى أصبح يمثل سمة مميزة لموقف الجمهور النوعى ككل متكامل من موضوع الجدل ٠ ولذلك ؛ فان افراد الجمهور النوعى لا بد وان يصلوا الى هذا الاتجاه العام او الرأى العام مهما اختلفت آراؤهم وتشعبت وتصادمت ٠

٢ ـ اسس تكوينه :

اذا كانت آراء الجماعات الجاهلة أو التى لم تنل حظا كبيرا من التعليم ، تتأثر بالعاطفة ، فان الجماعات الاكثر تعليما لا تتأثر بالعاطفة بقدر تأثرهـا بالعقل والمنطق ٠ ولكى تصل هذه الجماعات الأخيرة الى آرائها بالتفكير المنطقى باكثر مما تصل اليه بالتفكير العاطفى ، فان أعضاءها أو عدد منهم على الأقـل عادة ما يقدرون الجوانب المختلفة للمسالة المعروضة عليهم ، ويهتمون بالحصول على أكبر قدر من الحقائق عنها ويقيمون مصادر هذه الحقائق ٠

وهذه الجماعات لا تتكون بالضرورة من أشخاص ذوى درجة عاليـة من الذكاء ، أو من أشخاص ذوى تعليم مرتفع ، ولكنها عادة ما تتكون من أشخاص متوسطى الذكاء والتعليم ولكن عندهم فهم كبير للمسائل التى تواجههم ، انهم يتلقون الحقائق ، ويستطيعون التمييز بين المزايا والمساوىء لأى طريق من طرق السلوك ، ثم يكونون رأيهم تبعا لذلك ٠ ولذلك عادة ما يكون رأى الجماعة فى هذه الحالة ، أكثر صحة وأكثر مراعاة للمصلحة العامة ٠

غير أن الأمر لا يجرى كذلك فى الواقع دائما ٠ ذلك ، لأن عضوية الفرد متداخلة فى جماعات كثيرة ، فقد يكون العامل عضوا فى جماعات العـاملين والمساهمين والمستهلكين والمجتمع المحلى ٠ وهذه الجماعات غير قادرة غالبا على الحصول على المعلومات الكافية حول المسائل المعروضة ، لكى تعبر عنهـا بآراء صحيحة أو معقولة ٠ ثم ان الفرد بسبب مشاغله الكثيرة ، لا يستطيـع معرفة الحقائق كاملة حول المسائل التى تؤثر على كل جماعة ينتمى اليها ٠ ولذلك ، فان آراءه ، وبالتالى آراء الأفراد المنضمين الى الجماعات التى ينتمى اليها ، تكون بالضرورة حول مسائل كثيرة ، متأثرة بالعاطفة ٠

ومع ذلك ، فانه كلما كانت المسألة المعروضة ذات صلة مباشرة بالمصالح الأساسية لأعضاء جماعة ما ، فانهم عادةمايكونونرأياأكثرتعقلا،لأنهمفىهذهالحالة

يكونون أكثر اهتماما بالحصول على المعلومات الكافية عنها . فالعاملون ، كجماعة أو جمهور نوعى على وعى بالمسائل التى تؤثر عليهم تأثيرا مباشرا خلال العمل اليومى ، ولذلك ، فانهم على استعداد لمعرفة كل ما يدور حولها معرفة أفضل ، كما أنهم على استعداد لتكوين آراء أكثر تعقلا فيما يتعلق بها ، ومن هذه المسائل مثلا ، الأجور وساعات العمل والأرباح ، وما شابه ذلك . بينما نجد المساهمين الصغار أو أفراد المجتمع المحلى ، ليست لديهم معلومات كافية عن عمليات الشركة وسياستها ، لأن مصالحهم أقل تأثرا بها ، وهكذا .

ومن الملاحظ ، أنه كلما كثرت المسائل المعروضة وتنوعت ، وقلت فرص الحصول على معلومات كافية حول كل منها ، فان هذا يفتح الطريق أمام خبراء الدعاية وجماعات الضغط لكى يمارسوا جهدا منظما لنشر عقيدة معينة أو معلومات معينة . وهذا الجهد المنظم يطلق عليه عادة اصطلاح « الدعاية » . والدعاية فى معناها الأصلى كلمة شريفة وجهد مشروع لجماعة منظمة لتوصيل الحقيقة من أجل التأثير على أراء الآخرين وديا لكى ينضموا الى الجماعة ، الا أنها تعرضت لتغير كبير ، وأصبحت تعنى الآن بصفة عامة جهدا يتسم بالغدر والخيانة والسرية والتضليل والكذب والتشويه ، للتأثير على رأى الجمهور .

وواضح هنا ، ان الدعاية بصفاتها الحالية لا تدخل ضمن أنشطة العلاقات العامة وفنونها . واذا كانت العلاقات العامة تستهدف تكوين رأى عام بين الجماهير النوعية بالتأثير على الأفراد الداخلة فيها ، فان ذلك لا ينبغى أن يكون عن طريق الحذف والتشويه ومسح الحقائق ، ولكن ينبغى أن يكون ذلك باستخدام الاعلام من ناحية والدعاية النظيفة القائمة على عرض الحقائق كاملة والأمانة ومراعاة المصلحة العامة ، كما يدل عليها تعريفها الأول ، من ناحية أخرى . وليكن الفارق بينها وبين الاعلام ، فى هذه الحالة ، انها تستهدف التأثير على العاطفة ، بينما يستهدف الاعلام التأثير على العقل . ومما لا شك فيه أن لكل مجاله ، وأنه لابد أن يتكامل الجانبان لاشباع كل الحاجات الأساسية عند الانسان .

٣ - العوامل المساعدة على تكوين الرأى العام :

لا شك أن العوامل النفسية والاجتماعية الداخلة فى تكوين الفرد والجمهور النوعى الذى ينتمى اليه ، هى العوامل الأساسية فى تكوين الرأى العام . وهناك عوامل أخرى مساعدة ترجع أصولها أيضا الى الفرد والجماعة التى هو عضو فيها والمجتمع الذى ينتسب اليه .

فاذا كان الرأى العام يتضمن تحول آراء الأفراد الى رأى الجماعة ، فان هذا التحول يتم بتأثير أعضاء من الجماعة على رأى الفرد . فآراء الأفراد فى

جماعة ما تتأثر خلال المناقشة بما يسمعونه من الأعضاء الآخرين فى الجماعة أو مما يسمعونه من الأفراد الآخرين خارج الجماعة ، وتتأثر كذلك بما يقرأونه فى الصحف أو المجلات والكتب ، وما يرونه فى الحياة حولهم أو فى التليفزيون ، بالاضافة الى تأثرها بجماعات الضغط وزعماء الرأى ، كما تتأثر بالصفات الفردية والجماعية التى يبديها الفرد وتبديها الجماعة خلال عملية تكوين الرأى العام .

ومن الواضح انه اذا كانت ايجابية الرأى العام الذى تصل اليه جماعة ما تتوقف على مدى فعالية المناقشات التى تدور بين اعضائها ، فان فعالية هذه المناقشات تتوقف بالتالى على مدى الحرية والمساواة المكفولة للأعضاء ، وعلى مدى مرونة وسائل الإتصال وسهولة الحصول عليها كالصحف والمجلات والراديو والتليفزيون والاجتماعات العامة .

ومن الواضح أيضا أن لزعماء أو قادة الرأى دور فى التأثير على مواقف الافراد وآرائهم خلال المناقشات التى تدور حول موضوع ما . وهؤلاء يوجدون فى كل جماعة اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية ، ولكن الصفات التى تميزهم من الصعب تحديدها . ويقول باول لازرسفيلد P. Lazarsfield عالم الإجتماع الأمريكى أنه من كل خمسة افراد فى جماعة معينة يوجد زعيم رأى ، وليس لكل واحد من زعماء الرأى فى جماعة معينة نفوذ وتأثير متساوى على أفراد الجماعة ، كما أنهم يتفاوتون بحسب نوعية الموضوعات المعروضة ، فبعضهم أكثر تأثيرا فى الموضوعات السياسية ، وبعضهم أكثر تأثيرا فى الموضوعات الاجتماعية ، وهكذا . وزعماء الرأى هم أكثر من غيرهم اهتماما بالمعلومات المتصلة بموضوع معين ، وإن كان لا يشترط أن يكونوا ذوى مكانة اجتماعية معينة ، كما أنهم أكثر من غيرهم اهتماما بتحسين أوضاع الآخرين وتحقيق الرفاهية لهم .

وهناك نوع من زعماء الرأى المحترفين الذين يعملون على تكتيل الرأى العام بإثارة المعارضة العلنية لموضوع اجتماعى أو اقتصادى أو سياسى . وهذا النوع من زعماء الرأى متخصص فى تعبئة الرأى العام ، ويستطيع استغلال الأحداث بالتأكيد على معناها لتكوين رأى عام منقاد .

فمن المعروف أن الأحداث يمكن أن تؤثر على الرأى العام بأكثر مما تملكه أى وسيلة للاتصال ، لأن الأحداث تتكلم بصوت أكثر ارتفاعا من الكلمات . والعلاقات العامة تعترف بأهمية الأحداث فى تحويل المواقف السلبية تجاه المسائل الجدلية الى مواقف ايجابية .

وبعض الأحداث له تأثير مؤقت على الرأى العام ، بينما بعضها الآخر له تأثير أكثر دواما واستمرارا على المواقف . وهذه الأحداث الأخيرة يمكن وصفها بالأحداث المستمرة لأنها تستغرق وقتا طويلا ، فمثلا نجد أن اضراب عمال النقل

لمدة عشرة أيام سوف يكون له تأثير قوى على الرأى العام ، بينما التضخم الزاحف ، وهو حدث مستمر ولكن تأثيره غير حالى ، سوف يكون له تأثير ضئيل على الرأى العام . وكل الأحداث التى تخلقها الأمم المتحدة للدعوة الى السلام لا تترك نفس التأثير القوى الذى يخلقه تفجير قنبلة ذرية من جانب الولايات المتحدة الأمريكية أو الاتحاد السوفييتى . وهذا يعنى أن طول مدة الحدث ليست العامل الأساسى فى زيادة قوة تأثيره ، وانما الاحساس المباشر من قبل الفرد هو العامل الخاسم فى اعطاء الحدث قوة تأثيره الحقيقية .

ويظهر الفرد فى الجاعة صفات معينة تتصل بتفكيره وسلوكه ، وهى صفات تسهم فى تكوين الرأى العام . وهذه الصفات هى : الانتماء الى الجماعة . والتوافق مع الجماعة والتستر أو الاختفاء ، والتعاطف مع الجماعة . ولا شك أن هذه الصفات الفردية لا تظهر الاخلال المناقشات التى تجريها الجماعة حول موضوع جدلى . وقد تنطبق على أفراد الجماعة كلهم أو عدد منهم على الأقل .

وتعنى صفة « الانتماء الى الجماعة » أن الفرد عندما يفضل رأى جماعته على رأيه الخاص ، انما يفضل ذلك ليشعر بالرضاء عن انتمائه الى جماعته . فالعامل الذى قد لا تكون له مصلحة فى الاتحادات العمالية ، ينضم الى احداها، لأنه يريد الانتماء الى منظمة ذات تأثير ، كما يريد أن يكون مقبولا من أقرانه المنضمين الى الاتحاد . وكثير من الأفراد على استعداد للتضحية بآرائهم الخاصة فى سبيل التمتع بعضويتهم فى جماعة منظمة .

وتعنى صفة « التوافق مع الجماعة » ان الفرد يضحى برأيه الخاص ، لكى يتوافق مع رأى جماعته من أجل كسب رضائها عنه . ان معارضته للرأى العام تتطلب شجاعة قد تجر عليه سخط الجماعة ، وكثير من الأفراد يفضلون التوافق مع الرأى العام للجماعة على معارضته .

أما صفة « التستر او الاختفاء » ، فانها تعنى أن هناك أفرادا فى الجماعة ليسوا مستعدين للتعبير عن آرائهم علانية فى المسائل الجدلية ، ويفضلون اخفاء آرائهم الشخصية وراء رأى الجماعة . فالعامل غير المستعد لنقد صاحب العمل علانية ، لا يتردد فى تعنيف رئيسه خلال رأى لاتحاد العمال .

وأما صفة « التعاطف مع الجماعة » ، فانها أكثر انتشارا بين أفراد الجماعة ، لأن ما يؤثر على الفرد بسبب مسألة معروضة يؤثر تأثيرا مشابها على كل الأعضاء الآخرين . وهذا التعاطف يدفع الأفراد الى التضحية بآرائهم ، ويتوافقون مع رأى الجماعة .

وكما أن هناك صفات فردية تساعد على تكوين الرأى العام ، فان هناك أيضا صفات جماعية ، تبديها الجماعة ككل ، وتساعد أيضا على تكوين رأيها

العام • وهذه الصفات الجماعية هى : الانسياق للعواطف ، والمثالية ، والشعور بالاضطهاد أو الظلم ، والرمزية ، والتعقل •

وتميز صفة « الانسياق للعواطف » تفكير أعضاء الجماعة حول معظم المسائل التى تواجهها ، ذلك لأنه غالبا ما يكون رأى الجماعة أكثر تأثرا بالدوافع العاطفية والشعورية من العقل أو المنطق • فالجماعة أما أن تحب أو تكره ، تعجب أو تشمئز تغضب أو تخاف ، فيما يتعلق بالمسائل التى تتعرض لها • وتمتد درجة العاطفة التى تثور حول مسألة ما على طبيعة هذه المسألة التى تواجه الجماعة • فالمسائل التى تؤثر تأثيرا مباشرا على أمن الجماعة وصحتها ورفاهيتها سوف تثير استجابات عاطفية أقوى من تلك المسائل التى ليس لها تأثير حالى على رفاهية الأفراد • فمثلا اذا أغلق مصنع ، فان هذا يعنى طرد عماله وعدم استفادة التجار المحليين ، وهذه مسألة تثير رأيا جماعيا عاطفيا قويا •

ولذلك ، فان آراء بعض الجماعات يسيطر عليها الأعضاء الأقل ذكاء والذين تتحكم عواطفهم فى آرائهم • وقلة المعلومات الى جانب قلة الذكاء والخبرة تجعل الأعضاء فى بعض الجماعات غير قادرين على اتخاذ قرار يتسم بالعقل والمنطق ، حتى فى أبسط المسائل المعروضة •

ومن ناحية أخرى ، نجد أن الأعضاء الأذكياء فى جماعة ما ، ليسوا دائما منطقيين فى أحكامهم • فاذا كانت معلوماتهم قليلة حول مسألة ما ، فانهم ينقادون لرأى الجماعة انقيادا عاطفيا • والثورة العاطفية حول مسألة ماتسيطر على رأى الجماعة وتكتسح أمامها الجانب المنطقى ، وتقلل من ذكاء الجماعة الى مستوى أقل أعضائها ذكاء •

والاستجابة العاطفية للجماعات تدفع السياسيين ورجال الأعمال المهتمين بالتأثير على الرأى العام فى مسائل معينة ، الى الالتجاء الى المشاعر والانفعالات، وخاصة فيما يتعلق بالمسائل ذات الصلة المباشرة بالجماعة • ولذلك ، يستخدمون شعارات عاطفية ككراهية الظلم والخوف من الخسارة الاقتصادية والحسد والطمع وغيرها ، للتأثير على الرأى العام •

وبعض الجماعات ، خاصة ذات الطبيعة البدائية ، أى التى لاتتمتع بالتعليم والاعلام ، تحرك آراءها الغرائز والعواطف بدرجة كبيرة • وهذه الصفة تظهر بوضوح أيضا بين الجماعات التى تتسم بسرعة التكوين ، وفقدان الترابط ، وقلة الوعى بشخصيتها المتكاملة •

أما صفة « المثالية » ، فانها تعنى أن الجماعات قد تميل الى المثالية في الاقوال والتصرفات حول المسائل المعروضـــة ، وذلك بتأثير بعض العواطف النبيلة كالشجاعة والتضحية ٠ وقد ترجع هذه الصفة الى شعور الجماعة بأن آراءها وسلوكها تعرض علانية على الجماهير الأخرى في المجتمع ، فالجماعات تشبه الأفراد ، عندما تخفي مشاعرها الدنيئة وتعلن مشاعرها النبيلة للعالم الخارجي عنها ٠

وأما صفة « الشعور بالاضطهاد أو الظلم » ، فانها خداع تعاني منـــه الجماعات التي تشعر بأنها ضحايا الاضطهاد أو الظلم ٠ ففي المجتمعات الرأسمالية مثلا ، تشعر الجماعات العمالية بأنها مضطهدة أو مظلومة من الرأسماليين ، وتشعر الاقلية من المساهمين بأن الادارة تتجاهل آراءها ٠ والشعور بالاضطهاد أو الظلم يتسم عادة بالكراهية والشك ٠ وما دامت الجماعة تحب عادة أن تقف مع الحق والعدل والحقيقة ، فان هذا الشعور يعتبر أحيانا تبريرا منطقيـــا وستارا تخفي الجماعة وراءه مطامعها وحسدها ومشاعرها الدنيئة الأخـرى ٠ ومع ذلك ، فان شعور الجماعة بالاضطهاد أو الظلم قد يكون نتيجة لشعورهـا بالأهمية والسيادة والتفوق ٠

وأما صفة « الرمزية » ، فان الجماعة تستخدمها لتعبر عن شخصيتهاومثلها - فالحزب الجمهوري في الولايات المتحدة الأمريكية يستخدم الفيل كرمز يشير الى صفات القوة والذكاء التي يتسم بها الحزب ، والمســـيحيون يستخدمون الصليب كرمز لولائهم للمسيح ، والمسلمون يستخدمون الهلال فوق مساجدهم٠ والرمز قد يكون شخصا تتجسد فيه مصلحة ما أو مثل معينة ، فالشركة قـد تتخذ رئيسها رمزا لها بوصفه بالتعقل وحب الخبر ، عندما تطلق عليه « رب الأسرة » ، وهكذا ٠

وأخيرا ، فان صفة « التعقل » ، تعني أن الجماعةتميلالىتبرير تصرفاتها بدوافع عقلية او منطقية دون تحليل لدوافعها الحقيقية ٠ فالجماعة التي تفشل في تحقيق غرض معين من أغراضها ، تميل الى وصف خسارتها بأنها غير ذات أهمية ، كتبرير منطقي لهذا الفشل ٠ والجماعات تلجأ الى هذا التبرير العقلي أو المنطقي لكي تستريح من شعورها بالفشل أو خيبة الأمل ٠

تلك كانت أهم العوامل المساعدة على تكوين رأي عام بين الجمــــاعات الانسانية أو الجماهير النوعية ٠ وطبيعي أن هذه العوامل تتفاوت من حيث قوة التأثير ، بحسب طبيعة كل جماعة أو جمهور نوعي ، وطبيعة الأفراد المنتمين

اليها ، وطبيعة الموضوع أو المسألة التى يثور من حولها الجدل والنقاش بين أفراد الجماعة أو الجمهور النوعى .

ان تحليل العوامل الأساسية المتصلة بتكوين الرأى العام والتى تجد جذورها فى الفرد والجماعة أو الجمهور النوعى ، بالاضافة الى تحليل هذه العوامل المساعدة ، يعطى انطباعا مؤكدا وواقعيا بأن عملية تكوين رأى عام مؤيد ، وهى المهمة الأساسية للعلاقات العامة ، ليست عملية بسيطة ، وانما هى عملية معقدة ، تتداخل فيها عوامل شتى ، وتتفاعل داخلها عناصر متنوعة انسانية واجتماعية . وبذلك يكون المدخل الحقيقى لفهم هذه العملية ، هو تحليل هذه العوامل والعناصر التى تشكل الجذور العميقة للرأى العام داخل أى جماعة أو جمهور نوعى .

ثالثا : العلاقة بين عنصرى القاعدة البشرية :

نقصد بدراسة هذه العلاقة تحليل أوجه الارتباط بين عنصرى القاعدة البشرية للبنيان الاجتماعى للعلاقات العامة داخل اطار من المفهوم المتكامل لها ، وانعكاس هذه العلاقة على طبيعة أنشطة العلاقات العامة وكيفية الاستفادة منها . وبمعنى آخر نقصد بدراسة هذه العلاقة توضيح المغزى الذى يربط بين العوامل النفسية والاجتماعية فى تكوين عنصرى القاعدة البشرية ، حتى لاتبدو كما لو كانت ذرات منفصلة تسبح فى فضاء فسيح دون هدف يشدها الى بعضها .

ان هذا المغزى يعنى امكانية الوصول الى مدخل اجتماعى لأنشطة العلاقات العامة وتحديد أوضح لطبيعة الصلة بين العلاقات العامة والاتصال كدينامكية اجتماعية بل وتحديد الصلة أيضا بين العلاقات العامة ووسائل الاتصال الجماهيرى بعدما ثار حولها من ضباب وغموض . ويمكن تناول هذه الوجوه الثلاثة لمغزى العلاقة بين عناصر القاعدة البشرية للعلاقات العامة فيما يلى :

أ - الوصول الى مدخل اجتماعى للعلاقات العامة :

اتضح من تحليل العوامل النفسية والاجتماعية المؤثرة على ادراك الفرد أن الأسس العامة للصورة الذهنية عند كل فرد واحدة ، الا أن الصور الذهنية التى تتكون عند عدد من الأفراد عن شىء معين لاتكون واحدة ، وهذا يرجع الى أن العناصر الجزئية الداخلة فى تكوين هذه الاسس العامة تختلف بين الأفراد تبعا لاختلاف العوامل النفسية الطبيعية لكل فرد عن الأفراد الآخرين ، ولاختلاف الظروف الاجتماعية التى يوجد فيها الفرد والجماعة التى ينتمى اليها .

وبتطبيق هذا الاستنتاج على المديرين كممثلين للمؤسسة ، يتبين أنه ينبغى النظر اليهم على أنهم جمهور نوعى ، له كل مواصفات الجمهور النوعى ، سواء من حيث الأفراد الداخلة فى عضويته ، أو من حيث أنه جماعة يربط بين أفرادها مصلحة أو مصالح مشتركة .

ومن مقارنة الاستنتاج الأول بالاستنتاج الثانى ، يتبين أن هناك عوامل تقرب ، وأخرى تبعد بين المديرين ، كممثلين للمؤسسة وكجمهور نوعى مكتمل الصفات من ناحية والجماهير النوعية للمؤسسة من ناحية أخرى . وتتمثل العوامل التى تقرب بينهم فى وحدة الأسس العامة التى يقوم عليها تكوين الادراك ، وفى الصفة الانسانية التى تتصف بها العوامل النفسية الطبيعية عند الأفراد كبشر . أما العوامل التى تبعد بينهم ، فهى تتمثل فى جزئيات الظروف الفردية ، الى جانب الظروف الاجتماعية المحيطة بالمديرين كجمهور نوعى ، فى مواجهة الظروف الاجتماعية المحيطة بكل جمهور نوعى على حدة من جماعير المؤسسة .

وبما أن كل جمهور نوعى تجمع بين أفراده أساسا المصلحة أو المصالح المشتركة ، فانه يترتب على ذلك أن تكون الخطوة الاولى للعلاقات العامة كمفهوم متكامل ، عند التخطيط لانشطتها وبرامجها ، هى تحديد الأرضية المشتركة التى يمكن أن تقف عليها مصالح جمهور المديرين كممثلين للمؤسسة ، مع مصالح كل جمهور نوعى من جماهير المؤسسة على حدة ، على أساس من فهم العوامل التى تقرب بينهما والعوامل التى تبعد بينهما ، وكيفية دعم النوع الأول من هذه العوامل ، واستبعاد السلبيات الموجودة فى النوع الثانى منها . وهذا ما يمكن أن نسميه بالمدخل الاجتماعى للعلاقات العامة .

ب ـ تحديد طبيعة الصلة بين العلاقات العامة والاتصال :

ان أهمية هذا المدخل الاجتماعى الى تخطيط أنشطة العلاقات العامة وبرامجها ، تتمثل فى طبيعة الديناميكية الاجتماعية بين عنصرى القاعدة البشرية للبنيان الاجتماعى للعلاقات العامة ، وفى طبيعة العوامل الايجابية التى تدعم فعاليتها وتزيد من قدرتها على تحقيق وظيفتها الاجتماعية . فعلى أساس هذا المدخل ، سوف تصبح هذه الديناميكية الاجتماعية مواجهة بين جماعات من البشر يمكن أن تقربهم المصالح بقدر ما وحدت بينهم صفاتهم الانسانية ، بدلا من أن تكون بين جماعات من البشر وتماثيل مقدسة أو كيانات معنوية تعبر عنها بالمؤسسات الاجتماعية .

ولقد عرفنا من تحليل الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة ، أنه يعنى كل

ما يتصل بالمؤسسة أو يصدر عنها من سياسات وقرارات وأقوال وأفعال ومظاهر مادية • وهذه العناصر تترك تأثيرها على الصورة التى تكونها جماهيرها عنها ، وهذه الصورة هي التى تعطى للاتجاه الاجتماعى هدفه ومغزاه ، بما ينتج عنها من رضاء عام • وهذه العناصر بالكيفية التى تحدث بها وبالهدف الـــــذى تسعى اليه ، ليست الا بعض عمليات أساسية للاتصــــــال كديناميكية اجتماعية •

فالاتصال فى رأى تشارلز كولى C. Cooley ليس الا ديناميكية اجتماعية ، عن طريقها توجد العلاقات الانسانية وتتطور • انها تشمل كــل الرموز داخل عقول الأفراد ، كما تشمل الوسائل التى تحملها وتعبر عنها • فالأشياء والتصرفات ما هى الا رموز داخل العقول (١) • وبهذا يصبح الاتصال ديناميكية اجتماعية تستهدف التأثير على عقول الأفراد والجماعات • وهنـــا يتضح جانبا للصلة بين العلاقات العامة والاتصال ، على أساس أن كل ماتقوم به العلاقات العامة كاتجاه اجتماعى ، ليس الا تبادلا للرموز بين المؤسسة ، ممثلة فى مديريها ، وجماهيرها النوعية ، من أجل الوصول الى صورةأفضل للمؤسسة والتى بها يتحقق الرضاء العام للجماهير •

وعرفنا أيضا أن الجماعات الانسانية أو الجماهير النوعية تصل الى رأى عام لها فيما يتعلق بالمسائل المشتركة عن طريق المناقشات الحادة بـــــين أفرادها • ومن الأخذ والعطاء بين الأفراد ، ومن تداخل آرائهم وتفاعلها ، ينتج الرأى العام لكل جماعة أو جمهور نوعى • وهذا يعنى أن الظروف الطبيعيـــة والاجتماعية للأفراد وللجماعات الداخلين فيها لاتكون وحدها كافية للوصول الى رأى عام ، بل لابد من المناقشات التى تؤدى الى تبادل آراء الأفراد وتداخلها وتفاعلها ، لكى ينتج ما يعرف بالرأى العام •

واذا نظرنا الى الجماعات الانسانية أو الجماهير النوعية ، على أساس أن التعامل بينها فيما يتعلق بالمصالح المشتركة يتم على أساس ما يحدث بـــين الأفراد داخل الجماعة الواحدة أو الجمهور النوعى الواحد ، لان النواة واحدة فى كلتا الحالتين ، لأمكن القول بان الكيفية التى تصل بها الجماعات الانسانية أو الجماهير النوعية الى نوع من التوافق بين مصالحها ، لاتختلف من حيث

(1) Cooley, C. "The Significance of Communicaion". In Bernard Berelson and Morris Janowitz, Reader In Public Opinion and Communication. New York : The Free Press, 2ed Edition, 1953. P. 147.

النوعية عن الكيفية التى تصل بها كل جماعة أو جمهور نوعى منها الى توحيد مواقفها وآرائها فيما يتعلق بمصلحة خاصة مشتركة لها · والاختلاف بين الحالتين يأتى فقط من حيث الكم أو حجم العملية الاجتماعية التى تحدث هنا وهناك · ففى حالة الجماعات الانسانية أو الجماهير النوعية تكون العملية الاجتماعية أكثر تعقيدا منها فى حالة الجماعة الواحدة أو الجمهور النوعى الواحد ·

وقد تبين من تحليل مغزى العلاقة بين عنصرى القاعدة البشرية ، أن أنشطة العلاقات العامة ينبغى أن تخطط وتنفذ وتقوم على أساس أنها مواجهة بين جماعات من البشر ، بحيث تكون المؤسسة ممثلة فى مديريها هى احدى هذه الجماعات ، وفى نفس الوقت هى القاسم المشترك بينها · فاذا كانت العلاقات العامة ليست الا عملية اجتماعية تستهدف تحقيق التوافق بين المصالح الأساسية لعنصرى قاعدتها البشرية ، واذا كان هذا التوافق يتحقق بين الجماعات الانسانية ، كما يتحقق بين أفراد كل جماعة منها ، عن طريق المناقشات والأخذ والعطاء وتداخل الآراء وتفاعلها · فان العلاقات العامة هنا ، بهذا المفهوم · تصبح أيضا عملية اجتماعية جوهرها الاتصال ، لان الاتصال فى مضمونه يتكون أيضا من هذه الأسس جميعها ، متعاونة ومتكاملة ·

فمن التعريفات التى جمعها يوجين هارتلى E. Hartley للاتصال(١)، يتبين أنه عملية تبادل مشترك للافكار والمشاعر والعقائد ، وتستخدم فيها وسائل لفظية وغير لفظية ، وينتج من تداخل هذه العناصر وتفاعلها الفهم المشترك بين الأفراد والجماعات ، فهى العامل الأساسى الذى تقوم عليه وحدتهم واستمرارهم ، بل هى القاعدة التى يقوم عليها المجتمع الانسانى · ولقد أجمعت كل التعريفات التى عرضها هذا الباحث على ضرورة توافر أساسيين هامين للاتصال ، أولهما التفاعل بين الأفكار والمشاعر والعقائد والمواقف والآراء الفردية ، سواء أكانت للافراد أو للجماعات كأفراد معنوية ، وثانيهما ، التأثير ، أى حدوث الفهم المشترك أو الرأى العام أو الاتجاه العام أو التنسيق والتوافق المشترك ، وكلها اصطلاحات متشابهة ، وهذان الأساسان اللذان يقوم عليهما الاتصال على ضوء هذه التعريفات ضروريان أيضا للعلاقات العامة كاتجاه مهنى متخصص · فعن طريقهما تعطى العلاقات العامة لما تحقق خلال اتجاهها الاجتماعى من رضاء عام ، بعدا جديدا لكى يتحول الى رأى عام مؤيد ·

---

(1) Hartley, E. "The Importance and Nature of Communication". In Cherles Steinberg, Mass Media and Communication, New York : Hartings, 1966. PP. 18 - 19.

وعلى ذلك ، فانه اذا كان من الممكن القول ، بان الأفراد والجماعات الانسانية لايمكن تصور قيامها واستمرارها وممارستها لوظائفها الاجتماعية بدون الاتصال ، فانه من الممكن القول أيضا استكمالا لهذه الحقيقة ، ان أشكال العلاقات بين الأفراد والجماعات الانسانية ، ومنها العلاقات العامة ، لايمكن أن يكون لها مضمون الا بالاتصال • فالاتصال هو العملية أو الديناميكية الاجتماعية، التى عن طريقها ، تستطيع العلاقات العامة كنشاط انسانى ، ذا مفهوم متكامل، أن تحقق الرضاء العام والرأى العام كهدفين أساسيين لها •

ج - تحديد طبيعة الصلة بين العلاقات العامة ووسائل الاتصال الجماهيرى :

حاول تشارلز استاينبرج C. Steinberg أن يحدد طبيعة هذه الصلة فأشار الى أن كلا من العلاقات العامة ووسائل الاتصال الجماهيرى ، كالصحف والمجلات والراديو والتليفزيون والكتب ، تعكس المجتمع الذى تعمل داخله ، وكلاهما أيضا يعمل على مواجهة احتياجات الجماهير وايجاد وفاق معها داخل حدود الأهداف والقيم الأساسية للجماهير • واذا كانت العلاقات العامة ووسائل الاتصال الجماهيرى تؤثر على الرأى العام ، فان زيادة التأثير على الرأى العام تؤدى الى زيادة الحاجة الى العلاقات العامة والحاجة الى تطوير وسائل الاتصال الجماهيرى • وتستطيع وسائل الاتصال الجماهيرى أن تعمل بدون العلاقات العامة ، ولكنها فى هذه الحالة سوف تجد صعوبة فى تأدية رسالتها ، بينما تساعد وسائل الاتصال الجماهيرى العلاقات العامة على أن تصبح أداة مفيدة للتفاعل بين المؤسسات وجماهيرها • فالعلاقات العامة تعمل كجزء تكميلى للاتصال الجماهيرى وكجزء اضافى لوسائل الاتصال الجماهيرى (١)

ونحن نتفق مع هذا الباحث فى الأهداف التى حددها للعلاقات العامة ووسائل الاتصال لجماهيرى ، ولكننا نختلف معه فى طبيعة الصلة التى حددها بينها • ونستطيع هنا أن نحدد طبيعة الصلة بين العلاقات العامة ووسائل الاتصال الجماهيرى ، فى رأينا ، كما يلى :

١ - من الطبيعى أن تكون وسائل الاتصال الجماهيرى بعض ما تستخدمه العلاقات العامة من وسائل الاتصال ، طالما أن جرهر العلاقات لعامة ومضمونها هو الاتصال ذاته • ونقول هنا بأن وسائل الاتصال الجماهيرى هى بعض ما

---

(1) Steinberg, C. Ibid., P. 403. and P. 407.

تستخدمه العلاقات العامة من وسائل ، لان هناك وسائل أخرى للاتصال ، وهى وسائل الاتصال الشخصى ، بل ان التطور الحديث للعلاقات العامة يؤكد بدرجة أكبر على وسائل الاتصال الشخصى ، كالمقابلات والاجتماعات والمحاضرات والندوات ، وغيرها ، على أساس أنها أكثر فعالية وايجابية ، هذا من ناحية .

٢ - من الطبيعى أيضا أن تكو نالعلاقات العامة أداة تحتاج اليها مؤسسات الاتصال الجماهيرى خلال تعاملها مع جماهيرها ، لكى تكسب ثقتها ، وتقنعها بأفكارها واتجاهاتها . والعلاقات العامة ، من هذه الزاوية ، وعلى أساس أن مؤسسات الاتصال الجماهيرى ، كأى مؤسسات أخرى ، تحتاج الى العلاقات العامة لكى تحقق بها التكيف مع الجماهير التى ترتبط مصالحها بها ، ومع البيئة التى تعمل داخلها ، لاتعتبر جزءا تكميليا أو اضافيا ، كما يقول الباحث الذى أشرنا اليه ، وانما هى جزء رئيسى من أعمالها وأنشطتها ، ولا تستطيع أن تبقى طويلا بدونه ، وهذا واضح من مضمون الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة ، ومن المفهوم المتكامل لها . وهذه نقطة للخلاف بيننا وبين هذا الباحث .

٣ - واذا أضفنا الى ذلك طبيعة مؤسسات الاتصال الجماهيرى لزادت هوة الخلاف بيننا وبينه اتساعا . فمؤسسات الاتصال الجماهيرى ليست مؤسسات تجارية أو صناعية أو ما شابه ذلك من المؤسسات التى تسعى الى الربح أو تقديم خدمة ، وانما هى مؤسسات قامت أساسا لتدافع عن اتجاه فكرى معين ، والصحيفة أو المجلة أو الراديو أو التليفزيون أو الكتاب لايمكن تصور وجودها بدون اتجاه فكرى معين تدافع عنه . واذا كان جورج ميرديث G. Meredith رئيس الاتحاد الأمريكى للعلاقات العامة يعرفها بأنها كل شىء يمكن أن يحقق رأيا مؤيدا (١) ، فان العلاقات العامة سوف تتمثل بالنسبة للصحيفة أو المجلة أو الراديو أو التلفزيون ، فى كل ما تفعله من حيث الجودة والدقة والموضوعية فى التحرير والاخراج وتقديم خدمة أصيلة وأمينة لقرائها ومعلنيها ومجتمعها المحلى ، بل وللعاملين فيها أيضا . أى أن كل ما تفعله أى وسيلة منها سوف يكون تعبيرا عن هذا الاتجاه الفكرى الذى تدافع عنه . ومن هنا لاتكون العلاقات العامة جزءا رئيسيا لمؤسسات الاتصال الجماهيرى، كأى مؤسسات أخرى فى المجتمع ، ولكنها تصبح كيانها كله . على أساس أنها علاقات بين جماعات انسانية كل عملها التأثير على العقول ، وليس جزءا أساسيا فقط من عملها كما هو الحال مع الأنواع الأخرى للمؤسسات .

---

(1) Lesly, P. Public Relations Handbook. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 2ed edition, 1962. P. 395.

ومن هنا يمكن القول ، بأنه اذا كانت وسائل الاتصال الجماهيرى تعتبر بعض الوسائل التى تستخدمها العلاقات العامة فى حالة تطبيقها فى المؤسسات الأخرى ، فان مؤسسات الاتصال الجماهيرى تصبح مؤسسات كاملة للعلاقات العامة فى المجتمع الحديث ، وهذه هى طبيعة الصلة بين العلاقات العامة ووسائل الاتصال الجماهيرى .

وعلى ذلك ، فان العلاقات العامة ، كبنيان اجتماعى متكامل ، اذا كان لها قاعدتها البشرية ، التى تمثل المدخل الاجتماعى لانشطتها ، فان لهـــا أيضا الديناميكية الاجتماعية التى تحرك هذه القاعدة البشرية ، وتخلق التجاوب بين عناصرها . وعن طريق هذا التجاوب ، تستطيع العلاقات العامة أن تــؤدى وظيفتها فى المجتمع . وبذلك يصبح تناول هذه الديناميكية الاجتماعية بالتحليل ضرورة حيوية ، كعنصر . رئيسى من عناصر البنيان الاجتماعى المتكامـــل للعلاقات العامة .

وعلى ذلك أيضا ، يكون تحليل هذه القاعدة البشرية ، بمغزاها الذى أوضحناه فى النقاط السابقة ، أساسا متينا وهاما لبناء علاقات عامة سليمة ، كما يصبح تحليل هذه القاعدة البشرية ، بهذا المغزى أيضا ، ضرورة لفهـــم الكيفية التى تعمل بها والكيفية التى يمكن أن ينعكس بها المفهوم المتكامـل للعلاقات العامة على أنشطتها وبرامجها ، تخطيطا وتنفيذا وتقويما .

الفصل الخامس :

الإتصال كدينامية اجتماعية

الانصال هو القوة التى تشد الافراد والجماعات الى بعضهم داخل المجتمع المنظم • فعن طريق الاتصال يؤثر الفرد على الافراد الآخرين ويتأثر بهم ، وعن طريقه يحدث التداخل بين مواقفهم وآرائهم وأنماط سلوكهم ، انه الاطار الذى تحدث داخله العمليات الاجتماعية ويصبح الناس كائنات اجتماعية • وبدون الاتصال لا يرتبط الناس ببعضهم أو يزاولون معا أىأنشطةمشتركة أو يطورون سيطرتهم على البيئة من حولهم

وعندما نقارن بين ما يكتسبه الفرد من خبرته المباشرة ، بما يكتسبه من اتصاله بالآخرين عن طريق أى وسيلة من وسائل الاتصال ، فان حصيلة خبرته المباشرة تبدو محدودة بدرجة ملحوظة • فالاتصال يمكن الفرد من اجتـذاب خبرة الأجهزة العصبية للآخرين ، فيتعلم ما قد يفوت جهازه العصبى • ولذلك، يمكن لقول ، ما دام الانسان لايستطيع أن يعيش بدون اتصال ، ومادام قادرا عليه ، ان المجتمعات البشرية تعتبر مجموعة من الأجهزة العصبية المتداخلة والمعقدة والمتعاونة •

ومن جهة أخرى ، اذا اعتبرنا المجتمع شبكة واسعة من الاتفاقات الحيوية المشتركة ، والتى عن طريقها يتحدد السلوك الواجب والسلوك المشين فى المواقف الاجتماعية ، فان الاتصال يمكن الفرد من تعلم مضمون هذه الاتفاقات الحيوية المشتركة داخل المجتمع الذى ينتمى اليه ، وخلال تعاقب الأجيال • وبذلك تصل الأفراد والجماعات الى نوع من التوقع المشترك فيما يتعلق بأنماط السلوك المقبولة وغير المقبلولة •

وبصفة عامة ، يمكن القول أن الاتصال ينقل الى الفرد ما يجرى فىالعالم من حوله ، وبه يستطيع الفرد أن يحدد مكانته الاجتماعية مقارنة بمكانـــــة الآخرين ، وبه أيضا يستطيع الفرد أن يتكيف بنجاح مع البيئة التى يعيش فيها • ولقد ثبت من التجارب العلمية أ نالفرد لا يستطيع أن يعيش بدون اتصال فترة طويلة • وهذه الوظائف الثلاث التى يؤديها للفرد تنطبق عـــلى الفرد كاصطلاح واقعى أى كانسان ، كما تنطبق على الفرد كاصطلاح معنوى أى ككيان معنوى مثل مؤسسة أو هيئة أو ما شابه ذلك •

وأهمية الاتصال لا تقتصر على الفرد فى علاقته مع الأفراد الآخرين ، ولكنها تشمل أيضا الجماعات فى علاقتها بالجماعات الأخرى داخل المجتمع ، بل تشمل كذلك المجتمع كله فى علاقته مع المجتمعات الدولية الأخرى • فعن طريق الاتصال تتعاون هذه الانماط من الجماعات وتتلاصق ، وتتشـــابك مصالحها وتتداخل ، وبالاتصال تستطيع هذه الجماعات أن تحافظ على وجودها

وأن تحقق أهدافها ، بحيث يمكن القول ، أن الاتصال هو أساس الحضارة الانسانية فى مختلف العصور ، وهو القوة التى حافظت على وجودها واستمرارها وتطويرها ، بل هو البوتقة التى سوف تتشكل داخلها معالم مستقبلها .

العوامل المساعدة على الاتصال :

لقد ساعدت ثلاثة ابتكارات للانسان على زيادة فعالية الاتصال فى المجتمع الحديث . وهذه الابتكارات الثلاثة ، هى : لغة الكلام ، والعلامات الرمزية الناتجة عن مواقف فنية خاصة ، والوسائل المادية المساعدة على الاتصال . وجميعها تساعد مجتمعه أو فرادى فى مواقف متنوعة على أحداث التأثيرالمطلوب فى أى عملية للاتصال .

ولا شكأن اللغة ابتكار انسانى توصلاليه البشر كاداة للتعامل والتفاعلمع بعضهم . ومن اللغة تفرعت ابتكارات أخرى كالكتابة بطريقة موريس التلغرافية التى يستعملها فاقدو البصر ، وغيرها من الابتكارات التى قد لاتكون متشابهة الا أن نظامها قائم على نفس التركيب الرمزى الذى يقوم عليه الكلام . ولذلك فانها من الناحية النفسية ، تساعد على امتداد السمة الاتصالية للكلام الى مواقف لا يصلح فيها لسبب أو لاخر .

أما العلامات الرمزية ، كا لاشارات الضوئية المستخدمة فى المرور أو على السكك الحديدية وصوت النفير المستخدم فى الجيوش وسحابات الدخان التى تستعملها بعض القبائل ، فانها لم تصل فى تطورها الى درجة التعقيد التى وصلت اليها اللغة . ومع ذلك ، فانها هامة ، لأنها تساعد فى المواقف التى لاتصلح فيها اللغة أو أى شكل من أشكالها . كما أنها تساعد على أحداث الاستجابة الفردية ، ذلك لانه نظرا لان اللغة غنية فى معانيها ، فانه يكون من الخطورة أن نعتمد عليها فى الحالات التى تكون الاستجابة المطلوبة فيها من البساطة بحيث لا تزيد عن كلمة «نعم» أو كلمة «لا» .

وأما أهمية الوسائل المادية المساعدة على الاتصال ، فانها واضحة أيضا . فالقطارات والسيارات والطائرات والتلغراف والتليفون والصحف والراديو والتليفزيون ، كلها وسائل مادية أتى بها التطور الحضارى للمجتمعات الانسانية . ويلاحظ هنا ، أن هذه الوسائل ليست ذات طبيعة اتصالية فى حد ذاتها ، وانما السمة الاتصالية لها جاءت من استخدامها فى تسهيل نقل أنواع الرسائل التى هى بمثابة مثيرات رمزية ذات معنى . ولذلك ، فان التليفون ، مثلا ، ليست له فائدة فى الاتصال ، اذا لم يفهم الطرف الآخر

اللغة التى استعملها شخص ما فى مخاطبته ، والقطار ليست له أهميـــــة فى الاتصال ، اذا لم تكن لفرد ما مصالح تربطه بالأفراد الآخرين الموجودين فى الأماكن التى يصل اليها ، وكذلك الحال مع باقى الوسائل الأخرى • ان أهمية هذه الملاحظة تكمن فيما اتجه اليه بعض الباحثين من المبالغة فى أهمية هذه المخترعات كوسائل اتصال فى المجتمع الحديث (١) •

الظروف الاجتماعية المعوقة للاتصال :

ان الاتصال فى العلاقات العامة ،بما يقوم عليه من تفاعل بين الأفـــراد والجماعات ، يتأثر تأثرا مباشرا بدرجة تطور كل مجتمع وبظروفه الاقتصادية والاجتماعية • ولئن كانت حاجة المجتمعات الحديثة الى العلاقات العامة أصيلة وضرورية وحيوية • الا أن هناك من الظروف التى تخلفها درجة تطوركل مجتمع منها ، ما يجعل الاتصال فى العلاقات العامة بالغ التعقيد • ونظرة مقارنة الى المجتمعات المتقدمة والنامية ، يمكن أن تكون دليلا على ذلك •

فمثلا على مستوى المجتمع الأمريكى ككل ، وهو مجتمع متقدم ، نجدكثيرا من التطورات الاجتماعية التى تزيد عملية الاتصال صعوبة وتعقيدا ، وتتمثل هذه التطورات الاجتماعية فيما حدث من انفجار سكانى ، وانتشار الحضر ، والانفجار العلمى ، وتزايد ميكنة الانتاج وتعقدها ، وارتفاع مستوى التعليم واتجاهه نحو التخصص الدقيق ، وحدوث الثورة الاجتماعية وما نتج عنها من تكامل أوجه الحياة وزيادة الاعتماد المتبادل ، وما حدث من انفصال بـــــين الملكية والادارة فى الصناعة الامريكية •

ولقد أدى استمرار هذه التطورات الى حدوث تغيرات بلغت ضـخامتها حدا لم يستطع المجتمع الامريكى معه أن يستوعبها أو يتكيف معها بنجاح كاف • ذلك لان قبول هذه التغيرات والتكيف معها مسألة بالغة الصعوبـــة ، مما أدى الى أن يصاحب القلق والاضطراب الذهنى والنفسى مثل هذه التغيرات• كما نتج عن هذه التطورات المستمرة مشاكل متعددة فرضت نوعا من التحدى أمام العاملين والباحثين فى مجال الاتصال •

وهناك عدد من التعليقات التى تعبر عن هذا الوضع • فقد علق أحـــد

(1) Sapir, E. "Communication". In Bernard Berelson and Morris Janowitz, Reader In Public Opinion and Communication. New York : The Free Prees, 2ed edition, 1953. PP. 164 - 165.

الكتاب بقوله : ان المجتمع الأمريكي وصل الى الدرجة التى انعدم فيها الاتصال بين الجماهير والصفوة . ويشك أحد الناشرين فى مدى فهم المساهمين للأنشطة التى تقوم بها الشركات الصناعية اليوم بسبب ما وصلت اليه هذه الأنشطة من تقدم تكنولوجى يصعب فهمه على الرجل العادى . ويعبر الفيلسوف تشارلز فرانكل C. Frankel عن تشاؤمه بقوله : ان التغيرات تحدث بأسرع من قدرة الانسان على فهمها (١) .

وهناك عدد من التطورات الأخرى التى تعطى لهذه الصورة مزيدا من الوضوح فلقد أدى النمو السريع للمؤسسات الاقتصادية الى نتائج يمكن أن يقال عنها أنها زادت تعقيد عملية الاتصال بين القيادة والجماهير . ففى خلال السنوات القليلة الماضية ، كان صاحب العمل الصغير يعرف عماله جيدا ، بينما فى المؤسسات الاقتصادية الحديثة اختفى هذا العنصر تماما بسبب زيادة العاملين بدرجة كبيرة ومتضخمة . ونتج عن هذا التطور عدم معرفة العاملين فى المؤسسات الاقتصادية الحديثة بمشاكل العمل التى تؤثر على مصالحهم ، لصعوبة الاتصال مع قيادتهم ، مما فتح المجال واسعا أمام الشائعات وسوء الفهم والتأويلات الخاطئة فى كثير من الأحيان .

ومن النتائج التى ترتبت على النمو السريع للمؤسسات الاقتصادية أيضا ، ظهور تعدد مستويات المسئولية داخلها . فالاتصال بين القيادة والعاملين داخل أى مؤسسة منها يمر خلال مستويات متعددة السلطة والمسئولية ، وخلال هذه المستويات غالبا ما تتعرض الرسالة الهابطة من القيادة أو الصاعدة اليها الى التحريف وسوء الفهم ، ويساعد على هذا وجود اللامركزية والتخصص فى العمل ومقاومة العاملين للتغيرات التكنولوجية الحديثة والدعاية التى توجهها اتحادات العمال .

وهناك الى جانب ذلك ، تزايد عدد وسائل الاتصال الجماهيرية وتنوعها وتنافسها الشديد على القراء والمشاهدين والمستمعين . فقد تزايدت أعداد الكتب ومحطات الراديو والتليفزيون ودور الصحف ووسائل الاعلان ودور السينما والصور المتحركة . وكلها وسائل للاتصال الجماهيري تستهدف خلق مواقف ودية لدى الجماهير من الرسائل التى توجهها اليهم . ولا شك أن كل هذه الرسائل الموجهة الى الجماهير فى كل وقت ، قد أدت الى وصول الجماهير الى درجة من التشبع مما يجعل توجيه رسالة جديدة الى هذه الجماهير أمرا بالغ الصعوبة ، ويحتاج الى قدر كبير من الدراسة العلمية والعملية .

(1) Cutlip, S. and Allen Center, Effective Public Relations. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 3rd edition, 1964. P. 54.

ولئن كانت تلك ظروف خلقها التقدم السريع والمذهل فى المجتمع الامريكى ، فان هناك ظروفا اقوى خلقها التخلف الرهيب فيمانسميه بالمجتمعات النامية • ومع التسليم مسبقا بأن هناك بعض أوجه التفاوت فى درجة هذا التخلف ، الا أنه يوجد أيضا قدر من التشابه بين ظروف هذا التخلف ، تسمح غالبا بتعميم الحكم على هذه المجتمعات (١) •

فالمجتمعات النامية تعانى من ضعف الانتاج عامة ، كما تعانى من التبعية الاقتصادية للمجتمعات المتقدمة • وهاتان الظاهرتان الاقتصاديتان تضعفان الأمل فى التوسع والتنمية ، خاصة اذا أضيف اليهما ضعف الموارد الناتجة عن قلة المدخرات أو ندرتها • وهذه الظروف الاقتصادية ، بما تعنية من ضعف الامكانات المادية والفنية والبشرية ، تعوق الاتصال وتعقده أيضا •

أما الظروف الاجتماعية المؤثرة على الاتصال فى هذه المجتمعات ، فهى كثيرة ومتنوعة • فهناك زيادة فى السكان بدرجة تؤثر على زيادة معدل نمو الدخل القومى وانتشار الأمية وتخلف التعليم والتخلف العلمى والتكنولوجى وازدواج اللغات المستعملة أو تعددها وضعف وسائل الاتصال • وهى كلها ظروف اجتماعية تتعاون مع الظروف الاقتصادية على التأثير على عقلية الأفراد وشخصياتهم ، كما تؤثر على نوعية العلاقات بينهم ، وبالتالى على تعقيد الاتصال بينهم من ناحية ، وبين مجتمعاتهم والمجتمعات الدولية الأخرى من ناحية أخرى •

التعريف بالاتصال كديناميكية اجتماعية :

الاتصال ، كاصطلاح ، ليس مرادفا فى معناه للتعبير عن الذات • فالفرد لا يحتاج فقط الى أن يتكلم ويعبر عن ذاته لكى يفهمه الآخرون ، وانما يحتاج أيضا الى أن يستمع الى الآخرين ليعرف مدى فهمهم لما قاله ، ومدى استجابتهم ونوعيتها ، أى أنه يحتاج الى أن يحدث الفهم المشترك وبينه وبين الآخرين • وهذه العملية هى المقصودة بالاتصال ، كاصطلاح علمى وعملى •

والأفراد لايستخدمون فى اتصالهم بالآخرين الكلام فقط ، ولكنهم يستخدمون أيضا كل أشكال التعبير المختلفة ، سواء منها اللفظية أو غير اللفظية ، وسواء منها المقروءة أو المكتوبة أو المسموعة أو المرئية ، بحسب القدرات التى يتمتع بها كل فرد ، وبحسب طبيعة المواقف المسببة للاتصال ، وبحسب ظروف كل جماعة وكل مجتمع أيضا •

---

(١) انظر رسالة الدكتوراه للمؤلف بعنوان : طبيعة الصحافة الريفية ودورها فى المجتمعات النامية مع التطبيق على المجتمع المصرى ، سنة ١٩٧٥ ، من صفحة ٣ الى صفحة ٢٢ •

ويعرف الاتصال فى العلاقات العامة ، بأنه عمليات تبادل الحقائق والآراء والأفكار بين مؤسسة معينة وجماهيرها النوعية من أجل تحقيق الفهم المشترك بينها وبينهم ، فلكى نقول بأن عملية للاتصال قد تمت ، فانه ينبغى أن يتوفر فيها ثلاثة شروط هامة وهى :

١ - ينبغى أن تتم بين شخصين أو أكثر .

٢ - ينبغى ان يكون هناك طريق مزدوج ، يتم خلاله تبادل الحقائق والآراء والأفكار .

٣ - ينبغى ان ينتج عن هذا التبادل الفهم المشترك .

ولكى يزداد هذا التعريف وضوحا ، فاننا نقول : أن اصدار نشره معينة مثلا ، ليس فى حد ذاته عملية اتصال ، انما يمكن القول بان عملية اتصال قد تمت اذا قرئت هذه النشرة وفهمت وأمكن معرفة رد فعل الجمهور الذى صدرت له تجاه مضمونها . ورد الفعل هذا ، أو ما يسمى علميا بالاستجابة ، يمكن أن يكون ايجابيا اذا وضع خبراء العلاقات العامة فى اعتبارهم ظروف الجماهير النوعية بعد دراستها جيدا ، وحددوا لانفسهم هدفا واضحا وواقعيا واستخدموا لغة مناسبة .

ويؤكد هذا المفهوم للاتصال فى العلاقات العامة ، ما ذهب اليه المعهد البريطانى للعلاقات العامة فى تعريفه لها ، من انها مجهود مخطط ومتعمد ودائم لاقامة الفهم المشترك بين أى مؤسسة وجماهيرها ، مع المحافظة عليه (١) . وما يقصد بالفهم المشترك هنا لن يتم الا اذا عرف رد فعل الجماهير النوعية واستجابتها لأى نشاط تقوم به العلاقات العامة .

عناصر الاتصال :

يمكن تشبيه الاتصال بعمليتى الانتاج والاستهلاك فى الاقتصاد . فهو يتضمن انتاج معانى معينة ، ويستخدم فى نقلها وسائل معينة كالكلمات والصورة وانماط السلوك من جانب القائمين بالاتصال ، ثم انه يتضمن استهلاك هذه المعانى باستخدام وسائل السمع واللمس والتذوق والشم من جانب الجمهور أو الجماهير التى يتم الاتصال معها .

ويمكن القول بصفة عامة ، ان كل اتصال بين البشر له مصدر Source

(1) Crisfold, J. Public Relations Advances. London : Business Books, 1973. P. 3.

وهو عبارة عن شخص أو مجموعة أشخاص ، لها هدف أو غرض ، ولها سبب يدفعها الى القيام بالاتصال • مثل هذا المصدر ، ممثلا فى هذا الشخص أو هؤلاء الأشخاص ، له أفكاره واحتياجاته ونواياه ومعلوماته ، وله أيضا الغرض الذى يستهدفه من الاتصال • وهذا هو العنصر الأول من عناصر الاتصال ، والذى يطلق عليه أيضا اصطلاح « المرسل » •

ثم أن الغرض الذى يسعى اليه المصدر يعبر عنه على شكل رسالة Message وهى عبارة عن السلوك المادى للمصدر ، وهى ترجمة لأفكاره وأغراضه ونواياه داخل مجموعة أو قوالب منظمة من الرموز • وهذا هو العنصر الثانى من عناصر الاتصال •

ولكى يستطيع المصدر أو المرسل أن ينقل هذه الرسالة لابد له من وسيلة أو قناة Channel تصل بهذه الرسالة الى المستقبل Receiver وهو الفرد أو الأفراد الذين يريد المصدر أو المرسل أن ينقل اليهم رسالته • فيكون بذلك هناك عنصران آخران للاتصال ، هما : الوسيلة ، وهى العنصر الثالث ، والمستقبل ، وهو العنصر الرابع •

ومن البديهى أن يفترض هذا التقسيم للعناصر التى يتكون منها الاتصال ، أن يكون تركيب الرموز متوافقا عند كل من المرسل والمستقبل ، والا فان أى عملية للاتصال لايمكن أن تتم • ذلك لان المرسل ، كما يقول علماء النفس ، يستهدف أحداث مثير لدى المستقبل ، وينتظر استجابته لهذا المثير ، فاذا لم تحدث الاستجابة ، فاننا لا نستطيع القول بان عملية للاتصال قد تمت •

وبذلك ، يشتمل الاتصال على أربعة عناصر أساسية ، هى : المرسل والرسالة والوسيلة والمستقبل وتعتمد فعالية أى عملية للاتصال على كفاءة العناصر الأربعة مجتمعة فاذا كان المرسل غير كفء ، وكانت الرسالة غامضة وغير واضحة ، واستخدمت فى نقلها وسيلة غير ملاءمة ، وبالتالى لم تصل الرسالة الى المستقبل ، أو لم يفهم معناها ومغزاها • فان عملية الاتصال هنا تكون فاشلة • وهذا يقودنا الى تحليل الأسس العلمية التى يقوم عليها الاتصال ، حتى يمكن أن نفهم الكيفية التى يمكن بها أن تحقق أى عملية للاتصال الغرض منها •

الأسس العلمية للاتصال :

يرى دافيد بيرلو D. Berlo اننا عندما نتناول الأسس العلمية للاتصال ، تواجهنا على الأقل مشكلتان هامتان : أولاهما ، اننا يجب أن نوقف

ديناميكية الاتصال تماما ، كما نوقف الحركة أثناء التقاط صورة بآلة التصوير. واذا كنا نستطيع أن نخرج بنتائج هامة من دراسة الصور الفوتوغرافية ، الا اننا نقع فى خطأ كبير اذا اعتقدنا ان هذه الصور تمثل الموضوعات التى التقطت تمثيلا تاما . فنحن لايمكن أن نتجاهل العلاقات المتداخلة بين عناصر كل موضوع وحركتها وتفاعلها . وعلى ذلك ، فان الصورة تعتبر ممثلة للموضوع ، ولكنها ليست الموضوع ذاته . انها أشبه بالخريطة التى نضعها لكى ترشدنا وتوجهنا .

أما المشكلة الثانية . فانها ترجع الى حاجتنا الى استعمال اللغة ونحن نصف عملية الاتصال ذاتها . واللغة ، كما يستعملها الناس ، ليست الا عملية هى الأخرى . ومن ثم ، فهى تتعرض أيضا للتغيير بصفة مستمرة . ومعنى ذلك ان اللغة تفقد صفة أساسية من صفاتها عندما نستعملها فى الكتابة ، وهى صفة الحركة .

ويضيف دافيد بيرلو D. Berlo اننا ونحن نستعمل اللغة لوصف عملية للاتصال نضطر الى أن نختار كلمات معينة ، وان نجمد العناصر المادية لهذه العملية عند حالة معينة ، بل اننا نضطر الى أن نقدم كلمات معينة ونؤخر أخرى .

وينبغى أن نتذكر هنا ، أننا ونحن نناقش عملية ما للاتصال ، لانتكلم عن كل شىء يتصل بها . فقد تكون الأشياء التى نتكلم عنها ليست كذلك فى الواقع أو أنها لاتجرى بالكيفية التى وصفناها بها ، وقد تكون العناصر التى فصلناها غير منفصلة فى حقيقتها . ولكنها كلها أمور يمكن التغاضى عنها من أجل تبسيط الدراسة والتحليل (١) .

ولتصوير هذه النقطة الأخيرة ، يضرب مثلا توضيحيا . فالتعليم يعتبر عملية ، واذ ناقشناها ، نستطيع أن نسرد العناصر التى تتكون منها ، كأن نقول: أنها تتكون من مدرسين وطلبة وكتب وفصول ومكتبات ومناقشات وتفكير ، وما شابه ذلك . ونستطيع أيضا أن ننظم هذه العناصر ، حيث نقول مثلا ، أن محاضرة الاستاذ الى تلاميذه ، ينبغى أن تكون مدتها خمسين دقيقة ولمدة ثلاثة أيام فى الاسبوع ، وأن تستمر لمدة سنتين أو ثلاثة ، وأن عدد الكتب

(1) Berlo, D. The Process of Communication : An Introduction To Theory and Practice. San Francisco : Renehart Press, 1960. PP. 25 - 26.

التى يدرسها الطالب ينبغى أن يكون ستة أو عشرا ، وأن المكتبة ينبغى أن تشمل مائة ألف أو مليون مجلد • كل هذه العناصر وغيرها نستطيع تحديدها وتوفيرها ، حتى يقال أن الطلبة يمكن أن يتلقوا تعليما • ولكننا لا نستطيع أن نقول أن عملية التعليم ذاتها قد تمت ، لان هذا يتوقف على حركتها الواقعية ومدى التفاعل الحى بين هذه العناصر جميعها ، ويمكن تشبيه ذلك بالكعك الحلو المذاق ، فالعناصر التى يتكون منها ضرورية ولكنها غير كافية •

واذا انتقلنا الى تحليل الأسس العلمية للاتصال ، آخذين فى الاعتبار التحفظين السابقين ، وجدنا أنها تتصل بكل عنصر من عناصره • ومن ثم ، فان تحليل هذه الاسس العلمية سوف يكون بتناول ما يتعلق منها بكل عنصر على حدة ، كما يلى :

أ - فيما يتعلق بالمصدر أو المرسل :

يمكن تحديد أربعة أسس على الأقل تقوم عليها قدرة المصدر أو المرسل على الاتصال الفعال • وهذه الاسس الأربعة هى : المهارات والمواقف ومستوى المعرفة ومكانته داخل النظام الاجتماعى والثقافى • ويمكن تناول كل أساس منها بشىء من التفصيل ، فيما يلى :

١ - مهارات الاتصال :

توجد خمس مهارات لفظية ، وهى : القدرة على الكلام والكتابة والقدرة على القراءة والاستماع والقدرة على التفكير • وهناك مهارات أخرى غير لفظية كالقدرة على التعبير بالرسم والاشارة وما الى ذلك • وهذه القدرات تحدد تأثير المصدر أو المرسل من ناحيتين : أولاهما ، أنها تحدد قدرته على تحليل أغراضه ونواياه والتعبير عنها عند قيامه بعملية الاتصال • ثم هى تحدد ، من ناحية أخرى قدرته على صياغة رسالته التى تعبر عن هذه النوايا والأغراض ، والكيفية التى تتم بها هذه الصياغة بحسب نوعية كل فن من فنون الاتصال ، وهى الدعاية والاعلام والتعليم • ويمكن القول هنا بصفة عامة ، أن القدرة على التفكير ، كاحدى المهارات المطلوبة فى المصدر أو المرسل ، تعتبر لازمة ضرورية لكل القدرات أو المهارات الأربعة السابقة عليها •

٢ - المواقف :

لقد تناولنا المقصود بالمواقف وتأثيراتها تناولا علميا • أما هنا فيكفى أن نستعين بمثال بسيط لنتبين ما تعنيه كأساس من الأسس التى تحدد قدرة المصدر أو المرسل على الاتصال • لنفترض أن هناك شخصا يسمى (س)

وشخصا آخر يسمى (ص) ، فانه يمكن القول بان (س) له موقف من (ص) اذا كان (س) له رغبة فى الاقبال على (ص) أو الأعراض عنه • فاذا كان (س) يحب أن يتواجد مع (ص) وأن يراه ويتحدث معه ، فاننا نقول بأن (س) له موقف ودى من (ص) ، واذا حدث العكس ، فاننا نقول أن (س) له موقف غير ودى من (ص) • ومعنى هذا أننا نستدل على طبيعة الموقف من نوعية السلوك أو الآراء المعبرة عنه ، نظرا لان الموقف حالة نفسية ، كما أشرنا من قبل •

وبناء على هذا المثال البسيط ، يمكن تحديد الكيفية التى تؤثر بها المواقف على قدرة المصدر أو المرسل على الاتصال الفعال فى ثلاث نوعيات هى : الموقف من النفس ، والموقف من الموضوع أو الرسالة ، والموقف من المستقبل •

فبالنسبة للموقف من النفس ، نجد أن هذا النوع من المواقف يؤثر على قدرة المصدر أو المرسل على التأثير • فمن ناحية ، قد يعنى هذا الموقف ثقة المصدر أو المرسل فتكون الرسالة أكثر ايجابية • ومن ناحية أخرى ، قد يعنى قلة ثقته بنفسه أو فقدانها ، فتكون رسالته أكثر سلبية • وهنا تجتمع كل عناصر شخصية المصدر أو المرسل لكل تشكل مثل هذا الموقف نحو النفس •

وبالنسبة للموقف من الموضوع أو الرسالة ، فان ايمان المصدر أو المرسل بقيمة الموضوع أو الرسالة ذات تأثير على قدرته على التعبير عن هذا الموضوع بايجابية • ولعل هذا واضح فى كتابات كثير من الكتاب المحترفين ، حيث ينعكس الايمان بالموضوع على قدرة الواحد منهم على التعبير عنه •

أما بالنسبة للموقف من المستقبل ، وهو الطرف الآخر فى أى عملية للاتصال ، فان الموقف الودى أو غير الودى من قبل المصدر أو المرسل تجاه المستقبل يؤثر بلا شك على الكيفية التى توجه بها الرسالة والكيفية التى تستقبل بها أيضا ، الى جانب الكيفية التى تواجه بها ردود فعل المستقبل •

٣ ـ مستوى المعرفة :

وتوجد هنا مشكلة تواجه المصدر أو المرسل • فقد يكون على قدر من التخصص فى الموضوع الذى يريد أن يوصله الى المستقبل ، غير أنه لايستطيع أن ينقله الى المستقبل بالطريقة المبسطة التى يمكنه بها أن يفهمه • ولذلك تضاف هنا نقطة أخرى الى مستوى المعرفة ، كعامل مؤثر على قدرة المصدر أو المرسل على التأثير ، وهى قدرته على نقل المعلومات التى يفهمها بالطريقة التى يمكن فهمها بها • وهذا الشرط يتحكم فى تحقيقه عوامل كثيرة منها ، مدى

فهم المصدر أو المرسل لموضوعه . ومدى معرفته لصفات المستقبل ، ومدى معرفته بالسبل التى يتبعها فى عرض موضوعه ، ومدى معرفته بطبيعة كل وسيلة من وسائل الاتصال ، ومدى ملاءمة كل منها لموضوعه ، وغيرها من العوامل المماثلة .

٤ - النظام الاجتماعى والثقافى :

لايمكن تصور أن المصدر أو المرسل يقوم بعملية للاتصال بمعزل عن التأثيرات الاجتماعية والثقافية فى مجتمعه . فالى جانب العوامل المتصلة بشخصيته ، كالمهارات والمواقف ومستوى المعرفة ، هناك عوامل أخرى اجتماعية وثقافية لاتقل تأثيرا ، كنوع النظام الاجتماعى الذى يعمل داخله ، ومكانته داخل هذا النظام الاجتماعى ، والاطار الثقافى الذى تجرى داخله عمليات الاتصال ، كالقيم والمعتقدات السائدة وانماط السلوك المقبولة وغير المقبولة ، وكذلك توقعاته من الآخرين وتوقعات الآخرين منه . ذلك لان الناس خلال عمليات الاتصال يختلفون بحسب درجاتهم الاجتماعية وخلفياتهم الثقافية . فالأنظمة الاجتماعية والثقافية تحدد بدرجة ما أغراض الناس من أى عملية للاتصال ، والمعانى التى يستهدفونها من الكلمات المستعملة فى الاتصال ، واختيارهم للمستقبلين ، والرسائل المستخدمة وما الى ذلك .

واذا كان لنا أن نتصور أن لهذه العوامل الثقافية والاجتماعية تأثيرا على سلوك المصدر أو المرسل خلال أى عملية للاتصال ، فان لنا أن نتصور أيضا أن المصدر أو المرسل من خلال أى عملية للاتصال ، يحاول أن يؤثر على الخلفية الاجتماعية والثقافية للمستقبل .

تلك كانت أهم العوامل التى تحدد قدرة المصدر أو المرسل على التأثير فى الفرد أو الأفراد الذين يتوجه اليهم من خلال عمليات الاتصال . وقد أوجزناها فى أربعة عوامل وتناولنا كل عامل منها بشىء من التفصيل لبيان مضمونه ومغزاه .

ب - فيما يتعلق بالمستقبل :

يقف المستقبل فى نهاية الطرف الآخر لأى عملية للاتصال . ولقد تعرضنا له من خلال تحليلنا للعنصر الأول ، وهو المصدر أو المرسل ، الذى يقف فى بداية الطرف الأول لها . ذلك لانه نظرا لان كلا منهما يقف فى نهاية طرف من طرفى العملية ، فان كليهما متشابه تماما . فعندما نتكلم عن الاتصال الشخصى المتبادل أو المزدوج ، فان المرسل والمستقبل يكونان فى هذه الحالة شخصا واحداً .

ورغم أنه من المفيد أن نفصل بين العنصرين بقصد التحليل والدراسة ، الا أن افتراض الفصل بينهما ، كوظيفتين مستقلتين أو كنوعين من السلوك ليس له معنى • فان تحديد شخص ما كمصدر يفترض أننا أوقفنا ديناميكيـــــــة الاتصال • وكذلك الحال بالنسبة للمستقبل ، لان ما نحدده أنه مصـــدر أو مرسل فى لحظة معينة ، يكون مستقبلا فى محطة أخرى ، كما أن الرســـائل التى ينتجها المستقبل تحددها الرسائل التى يوجههـــا المصـــدر أو المرسل ، والعكس صحيح •

وعلى هذا نستطيع أن نتكلم عن الأسس التى تزيد قدرة المستقبـــل خلال الاتصال وهى نفس الأسس التى تتصل بقدرة المصدر أو المرســل ، أى أنها تتمثل فى المهارات والمواقف ومستوى المعرفة والنـــــظام الاجتماعى والثقافى •

فاذا كان المستقبل لا يمتلك القدرة على الاستماع والقراءة والتفكير ، فانه سوف يكون غير قادر على أن يستقبل الرسائل التى يوجهها اليه المرسل أو يفهمها • وكذلك الحال بالنسبة لموقف المستقبل من نفسه ومن المرســل ومن مضمون الرسالة • وكل ما قيل فى هذا الشأن فيما يتعلق بالمرســـل ينطبق على المستقبل أيضا •

واذ كان مستوى المعرفة عند المستقبل لا يمكنه من فهم الرموز التى كتبت بها الرسالة ، فانه لن يفهمها • واذا كان المستقبل لا يفهم طبيعة الاتصال ، فان الفرصة مواتية لكى يسىء فهم الرسائل الموجهة اليه ، ويخرج باستنتاجات خاطئة حول الغرض منها أو القصد من توجيهها اليه •

وأخيرا فان الظروف الاجتماعية والثقافية للمستقبل ، ممثلة فى مكانته الاجتماعية والجماعة التى ينتمى اليها وانماط سلوكه ، سوف تؤثر أيضا على الكيفية التى يستقبل بها الرســـائل الموجهة اليه ، والكيفيـــــة التى يفسرها بها •

ونستطيع أن نضيف هنا نقطة أخرى تتعلق باهمية المستقبل • فـاذا كنا نتكلم عن الأسس العلمية التى تعطى لأى عملية للاتصال فعاليتها ، فان المستقبل هنا هو أكثر عناصر عملية الاتصال أهمية • فالمصدر أو المرســل ينبغى أن يصـــل الى المستقبـــــل برسالته كما لو كان يتحدث الى نفسه تماما •

فعندما نكتب رسالة ، فان القارىء يكون هو العنصر الأهم • وعندما نتكلم ، فان المستمع يكون هو العنصر الأهم • والمستقبل هنا يمثل أكثر الحلقات أهمية فى نظرية الاتصال • ذلك لان المرسل يضعه دائما فى اعتباره عندما يبدأ عملية للاتصال ، فهو يختار لرسالته الرموز التى يفهمها المستقبل، وعندما يحدد مضمون رسالته ليعكس هدفه من الاتصال ، فانه يختار المضمون الذى يكون ذا معنى عند المستقبل • وعندما يعالج رسالته باحدى الطرق الفنية ، فان أحد الأسس الهامة التى تحدد كيفية المعالجة يكون مبنيا على تحليله لمهارات المستقبل ومواقفه ومستوى معرفته ومكانته فى النظام الاجتماعى والثقافى الذى ينتمى اليه • أن المستقبل هو الذى يبرر وجود المصدر أو المرسل ، كما أنه يبرر تكرار الاتصال ، فهو الهدف الذى تتجه اليه الجهود التى تبذل فى أى عملية للاتصال •

وهذه النقطة الأخيرة ، تعنى أن فعالية أى عملية للاتصال تعتمد فى الغالبية العظمى منها على الاعتماد المتبادل بين صفات المصدر أو المرسل وصفات المستقبل ، فمثلا اذا كانت مهارات المصدر أو المرسل هامة لتمكينه من بلورة هدفه وصياغته أو التعبير عنه ، فان مهارات المستقبل هامة أيضا لتمكينه من ترجمة رسالة المصدر أو المرسل وتفسيرها واتخاذ موقف منها • ومعنى ذلك ، أن العلاقة بين مستوى المهارات عند المصدر أو المرسل ومستوى المهارات عند المستقبل ضرورية وحيوية كعامل هام فى تحديد مدى فعالية أى عملية للاتصال ، فقد يمتلك المصدر أو المرسل مستوى من المهارات ليس متوفرا عند المستقبل • وعلى ذلك ، فاننا لانستطيع أن نحكم على نجاح المصدر أو المرسل من معرفتنا بمستوى مهارته فقط ، انما نستطيع ذلك من علاقة مستوى مهارته بمستوى مهارة المستقبل •

ج ـ فيما يتعلق بالرسالة :

تعرف الرسالة ، كعنصر من عناصر الاتصال ، بأنها الانتاج المادى الواقعى للمصدر أو المرسل • فعندما نتكلم يكون كلامنا هو الرسالة ، وعندما نلوح تكون حركات أيدينا هى الرسالة مضافا اليها تعبيرات وجوهنا •

وهناك ثلاثة أسس تقوم عليها الرسالة كعنصر مستقل • وهذه الأسس الثلاثة هى : القالب الرمزى المستخدم فى الرسالة ومضمونها وكيفية عرضها. ويمكن تناول كل أساس من هذه الأسس الثلاثة من ناحيتين : أولاهما ، المواد التى يتكون منها بناء كل منها • وثانيتهما ، الكيفية التى تستخدم فيها هذه المواد لبناء كل عامل منها •

١ - القالب الرمزى للرسالة :

يقصد بالقالب الرمزى للرسالة ، مجموعة من الرموز تبنى بطريقة معينة لتعنى معنى معينا لشخص معين . فاللغات عبارة عن قوالب من الرموز ، حيث تشتمل على عناصر معينة كالأصوات والحروف والكلمات ... الخ ، مرتبة بالطريقة التى تعطيها معنى معينا . فكل قالب رمزى مكو نمن مجموعة من الرموز ونمط من الاجراءات التى تربط هذه الرموز لتعطى معنى مقصودا .

وليس القالب الرمزى مقصورا على اللغات فقط . فهناك أيضا الموسيقى ولها رموزها التى تستخدم بطريقة ذات معنى . وكذلك الصورة أو اللوحة المرسومة ، حيث يوجد لكل منهما قوالب رمزية ، أى مجموعة من الرموز التى تستخدم داخل أنماط معينة لتعطيها معان معينة .

وعندما يبلور المصدر أو المرسل هدفه من أى عملية للاتصال داخل رسالة معينة ، فانه ينبغ ىعليه أن يحدد القالب الرمزى لرسالته من حيث نوعيته ، والرموز التى يتكون منها ، والنمط الذى سيستخدمه لكى تؤدى هذه الرموز المعنى المقصود من الرسالة .

٢ - مضمون الرسالة :

يمكن تعريف مضمو نالرسالة هنا بانه مادة الرسالة أو موضوعها، وهو يحمل الغرض أو القصد من أى عملية للاتصال . ففى أى محاضرة مثلا ، نجد أن مضمونها يشتمل على لمعلومات الموجودة بها ، والتأكيدات التى يركزالمحاضر عليها والاستنتاجات التى يريد الخروج بها والاحكام التى يصل اليها .

والمضمون يشبه القالب الرمزى للرسالة فى أن كلا منهما له مواد يتكون منها ، وكيفية تبنى بها هذه المواد ، لكى نصل الى المعنى الذى نقصده . فاذا أراد المحاضر أن يعرض فى محاضرته ثلاث مجموعات من المعلومات ، فانهينبقى أن يعرض هذه المجموعات الثلاث بنظام معين ، فاحدى هذه المجموعات تاتى أولا . وتليها المجموعة الثانية ، فالمجموعة الثالثة . واذا كان عنده خمس نتائج ، فان هذه النتائج ينبغى أن يرتبها بحسب الأهمية التى يراها . وهذا الترتيب هو الذى يحدد جزئيا بناء المضمون .

٣ - كيفية عرض المضمون :

وهذا الأساس هو خلاصة الاسس السابقة مع مراعاة طبيعة الوسيلة

التى ستستخدم فى نقل هذه الرسالة كالصحيفة أو الراديو مثلا . فالمصدر أو المرسل ، كما أن عليه أثناء عرضه لرسالته أن يختار عددا من المعلومات وعددا من الاستنتاجات . فان عليه ان يختار أيضا قالبا أو آخر من قوالب العرض .

فاعداد رسالة لنشرها فى صحيفة ، يتطلب من الصحفى ان يختار المضمون الأكثر جاذبية للقارىء ، ويختار القالب الرمزى الذى يمكن القارىء من فهم هذا المضمون ويرتب معلوماته واستنتاجاته بالطريقة التى يرى أن القارىء يفضلها ، ثم أنه يستخدم القالب الرمزى والمضمون بالكيفية التى تشعر القارىء بأن هناك أشياء أكثر أهمية من أشياء أخرى .

وهنا نتساءل عن الاعتبارات التى يقوم عليها اختيار قوالب عرض الرسالة ؟ ان الاعتبار الأول لهذا الاختيار يتصل بشخصية المصدر أو المرسل ذاته الى جانب الصفات الشخصية الأخرى ، وهذا واضح فى التفرقة بين كاتب وآخر . ويلى ذلك صفات المستقبل كاعتبار ثان . ثم تأتى طبيعةالموضوع أو المادة التى تشملها الرسالة كاعتبار ثالث . ويليه طبيعة الوسيلة المستخدمة فى نقل الرسالة كاعتبار رابع .

وبذلك يكون عندنا ثلاثة أسس تقوم عليها الرسالة كعنصر من عناصر الاتصال ، وهى : القالب الرمزى للرسالة ومضمونها وكيفية عرضها . وهى ثلاثة أسس متداخلة ومتعاونة ، وأن كان تفصيلها هنا أمر فرضه التحليل وحتمته الدراسة .

د - فيما يتعلق بالوسيلة المستخدمة :

يقوم اختيار وسيلة ما فى أى عملية للاتصال على أسس كثيرة ، تتأثر بالظروف الاجتماعية الخاصة بكل مجتمع ، كما تتأثر بالظروف الخاصة بكل عنصر من عناصر الاتصال وأهم هذه الأسس ما يلى :

١ - الوسائل المتاحة .

٢ - تكاليف نقل الرسالة فى كل وسيلة .

٣ - ما يفضله المصدر أو المرسل ذاته من الوسائل .

٤ - الوسائل الأكثر وصولا الى جمهور معين .

٥ - الوسيلة الاكثر تأثيرا على جمهور معين .

٦ - الوسيلة الاكثر ملاءمة للهدف من الرسالة ٠
٧ - الوسيلة الاكثر ملاءمة لمضمون الرسالة ٠

وطبيعى أن تكون هناك ظروف معينة وخاصة بكل مجتمع هى التى تحدد تفاصيل كل عامل من هذه العوامل ٠ فمثلا اذا كنا نوجه رسالة معينة الى قرية داخل مجتمع نام ، ويهمنا أن تصل الرسالة الى جميع سكان القرية ، مثل رسالة تتصل بموضوع تنظيم النسل ، فان وسائل الاتصال المطبوعة لن تكون مناسبة ، وتكون وسائل الاتصال المسموعة مناسبة الى حد ما ، بينما تكون وسائل الاتصال المسموعة والمرئية أكثر مناسبة ٠

ولكن المشكلة هنا ، هى مدى توفر هذه الوسائل ومدى توفر الفنيين الذين يستطيعون استغلالها استغلالا ايجابيا ، ومدى امكانية وصول هذه الوسائل الى هذه القرية ، وغيرها من العوامل التى تتحكم فى الكيفية التى نستغل بها الوسيلة التى اخترناها لرسالة معينة ، وهى عوامل تتصل بالظروف الخاصة بكل مجتمع ٠

تلك كانت أهم الأسس العلمية التى تقوم عليها أى عملية للاتصال لكى تحقق الغرض منها ٠ وتجدر هنا ملاحظة هامة ، نؤكدها مرة ثانية ، وهى أن هذه الأسس لاتعمل منفصلة فى الواقع ، وانما هى أسس متداخلة ومتفاعلة وتتبادل التأثير فيما بينها ٠ ولقد كان الفصل بينها هنا ضرورة فرضتها الدراسة ، من أجل تحديد واضح بقدر الامكان للأسس التى يقوم عليها كل عنصر منها على حدة قبل تفاعله مع العناصر الأخرى خلال أى عملية للاتصال ٠

وتجدر هنا أيضا ملاحظة ثانية ، وهى أن الممارسة الحقيقية للاتصال ، هى التى تعطى لأسسه العلمية أهميتها ، وهى التى تزيد أصالتها ٠٠ ومن ثم ، فان التحليل النظرى لها لايعطيها القدر الذى تستحقه من الأهمية والأصالة ، فأهمية هذه الاسس تظهر بشكل أكثر وضوحا عندما تبدأ الممارسة الحقيقية لاى عملية للاتصال حيث تتضح كيف تتداخل وتتفاعل وتتعقد ،داخل الديناميكية الاجتماعية لعملية الاتصال ذاتها ٠

وتجدر هنا كذلك ملاحظة ثالثة ، تتعلق بمغزى هذه الأسس العلمية للاتصال كجوهر للعلاقات العامة ٠ فهذه الأسس العلمية للاتصال تفرض على خبراء العلاقات العامة أن يضعوا فى الاعتبار أمورا هامة خلال ممارستهم

ومن الأمور الكثيرة والهامة التى ينبغى أن توضع فى الاعتبار ، أن أى عملية للاتصال معقدة ومتشابكة ، وممارستها تتطلب دراسة جادة على الطبيعة لكل عناصرها ، ولكل العوامل التى تكسبها ايجابية وفعالية ، حتى يكون توجيه أى رسالة قائما على أسس واقعية وعلمية مدروسة .

ومن هذه الأمور أيضا ، أن أى عملية للاتصال تتطلب تخصصات متعددة، وشخصيات متباينة ، وامكانيات مادية وفنية متنوعة ومتطورة ، فليس كل فرد صالحا لتوجيه رسالة معينة فى كل مكان وفى كل وقت وباستخدام كل وسيلة . ومعنى ذلك ، أن العلاقات العامة لايمكن أن تكون عملا جادا قادرا على تحقيق أهداف معينة ، اذا حشدت لها أى مؤسسة امكانيات بشرية بطريقة عشوائية وغير مدروسة .

ومن هذه الأمور كذلك ، أن أى عملية للاتصال تستهدف فردا أو جماعة من الأفراد ، وقد تستهدف جماعير نوعية متعددة . ونجاحها يتوقف فى جانب أساس منه على مدى معرفة طبيعة الذين نتوجه اليهم برسائلنا ، ونوعية دوافعهم ومصالحهم . ومن ثم ، فان الدراسة العلمية للجماهير النوعية أمر ضرورى قبل البدء فى أى عملية للاتصال .

ويضاف الى ذلك ، ان أى عملية للاتصال لها قنوات متعددة ، ولكل قناة طبيعتها وامكاناتها وحدودها . ونجاح عملية الاتصال يتوقف ، فى جانب أساسى آخر منه ، على حسن اختيار القناة الملائمة لشخصية خبير العلاقات العامة ، ولطبيعة موضوع الرسالة التى يوجهها ، ولطبيعة الجمهور النوعى التى يقصدها وهذه كلها عوامل ينبغى دراستها .

كما يضاف الى ذلك ، أن أى عملية للاتصال لها مجرى مزدوج ، وليكن حرصنا على استمرار مجرى الارسال مفتوحا ، بقدر حرصنا على استمرار مجرى الاستقبال مفتوحا حتى تستمر عناصر الاتصال عند التطبيق العملى متفاعلة تفاعلا دائما ومثمرا .

ويضاف الى ذلك أيضا ، أن فهم موضوع الرسالة فهما جيدا ، وصياغته صياغة جيدة ، الى جانب اختيار التوقيت المناسب ، كلها أمور هامة لنجاح أى عملية للاتصال عند التطبيق العملى للعلاقات العامة ، وهى تتعاون مع الأمور الأخرى التى ذكرناها لتصنع معا معان يشملها مغزى الاسس العلمية للاتصال عند التطبيق فى مجال العلاقات العامة .

أنواع الاتصال :

يوجد تقسيمان لأنواع الاتصال : أحدهما ، يقوم على أساس اللغة المستعملة . واللغة هنا مفهومها واسع لا يقتصر على الكلام فقط ، وانما يشمل أيضا كل ما يعبر به الفرد عن الحقائق والأفكار والمواقف والمشاعر . وقد تكون هذه التعبيرات لفظية ، أى باستخدام الكلمات ، وقد تكون غير لفظية ، كالصور والرسوم وتعبيرات الوجه ، وما شابه ذلك . وهذا التقسيم يصنف الاتصال نوعين : أولهما لفظى ، والآخر غير لفظى .

أما التقسيم الآخر ، فانه يقوم على أساس شكل الاتصال . فقد يتخذ الاتصال شكلا رسميا وقد يتخذ شكلا غير رسمى ، أى أن يكون متعمدا أو غير متعمد . ومن الواضح أن هذا التقسيم متأثر بأشكال الاتصال فى المؤسسات. كما أنه من الواضح أيضا أن هذا التقسيم يتداخل مع التقسيم الأول ، فكل منهما يستخدم الآخر ويقوم عليه . فالاتصال الرسمى أو غير الرسمى يستخدم الاتصال اللفظى وغير اللفظى ، والاتصال اللفظى وغير اللفظى قد يكون رسميا أو غير رسمى ، وهكذا . ويمكن تناول هذه الأنواع الأربعة للاتصال ، فيما يلى :

أ - الاتصال اللفظى :

يقصد بالاتصال اللفظى ، ذلك النوع من الاتصال الذى يعتمد على الكلمات أو الألفاظ التى نتكلم بها . وللمعانى فى الاتصال اللفظى أهمية بالغة ، كما فى أى نوع آخر من أنواع الاتصال ، ذلك لان الاتصال ليس الا تبادلا للمعانى . وهناك علم يهتم بمعانى الكلمات وتطورها ، يطلق عليه ، علم تطور معانى الكلمات أو علم الدلالات .

ومن الكلمات والألفاظ ما يدل على أشياء مادية يمكن لمسها أو الاشارة اليها ، ومنها ما يدل على أشياء معنوية غير ملموسة . وهناك كلمات أو الفاظ تحمل أكثر من معنى ، وكلمات أو الفاظ أخرى لاتحمل الا معنى واحدا . ولاشك أن الكلمات اذا كان لها أكثر من معنى ، فانها قد تمثل صعوبة فى الاتصال اللفظى ، اذا أسىء استخدامها من قبل المرسل أو المستقبل .

ففى اللغة العربية ، نجد مثلا كلمة «طامة» تستعمل أحيانا بمعنى « الداهية أو المصيبة » ، ويقال أحيانا اخرى « طم الماء يطم طما وطموما » أى غمر ، ويقال أيضا « طم فلان الاناء أى ملأه » ، ويقال كذلك «طم الشىء أى

كثر حتى علا وغلب » • ولاشك أن استعمال هذه الكلمة يتطلب تحديد المعنى المقصود منها وقت الاتصال ، حتى يكون المعنى المقصود واضحا •

وهناك كلمات لاتحمل أكثر من معنى ، ومعناها واضح ، وهى أسماء الاعلام والجماد والنبات ، مثل على والقاهرة وكرسى وشجرة ، وما الى ذلك من الكلمات ذات المعانى المحددة والواضحة فى أذهان الناس • ومع ذلك فهناك كلمات تصف أشياء أو افكار أو مفاهيم مجردة ، مثل « التعايش السلمى » و «الحب» و «العدل» و « العقيدة » ، وهى تحمل معان تختلف باختلاف المستمعين أو القراء فى المواقف والتجارب الشخصية ، وهى لذلك تخلق سوء فهم خطير فى الاتصال • ولتقليل الآثار الضارة لهذه المشكلة ، يمكن التقليل من استعمال الكلمات التى تصف معانى مجردة ، واذا اضطررت الى استعمالها، فينبغى أن يكون ذلك مصحوبا بشرح مبسط لمعناها أو ضرب الأمثلة البسيطة ، أو استعمال الصور والرسوم التوضيحية •

وتتحدد معانى الكلمات غالبا من الاطار الذى تستخدم فيه أو الوقت الذى تستعمل فيه ، وكذلك يحددها الموقف والظروف الخاصة والبيئة التى تستعمل فيها ، وقد تستعمل كلمة واحدة فى موقفين مختلفين ، فتحمل معنيين مختلفين تماما • ولكى يكون الاتصال أكثر وضوحا وايجابية ، فان ذلك يكون بالاختيار الدقيق للكلمات التى تتفق مع الاطار العام الذى سوف يفهم المستمع معناها داخله •

ثم أن هناك بعض الافتراضات التى يضعها القائم بعملية للاتصال فى ذهنه ، ويجب أن تكون هذه الافتراضات مفهومة للمستمع ، اذا أريد أن يكون معنى الرسالة مفهوما • وأحيانا يفصح القائم بالاتصال عن هذه الافتراضات ، ولكن فى أحوال أخرى لاتكون هذه الافتراضات معروفة ، فتكون الرسالة فى هذه الأحوال غامضة •

ومن الصعوبات التى تعوق الاتصال اللفظى ما يوجد فى كل مهنة أو تجارة من اصطلاحات فنية خاصة • وهذه الاصطلاحات لاتكون معروفة أو مفهومة من قبل أولئك الذين لايعرفون شيئا عن هذه المهنة أو تلك • وهذا أمر ينبغى أن يوضع فى الاعتبار •

وأخيرا ، لكي يكون الاتصال اللفظى سليما ، ينبغى أن يختار القائم بالاتصال كلماته بعناية شديدة ، وأن يستعمل الكلمات البسيطة والشائعة

الاستعمال ، كما ينبغى أن يستعمل الكلمات ذات المعانى المحددة ، ويتجنب بقدر الامكان استعمال الكلمات ذات المعانى المجردة أو الكلمات الداخلة فى الاصطلاحات الخاصة بالمهنة ، واذا اضطر أن يستعملها ، فليكن ذلك مع الاستعانة بالرسوم والصور التوضيحية • وكذلك ينبغى عليه أن يستعمل الكلمات داخل اطاراتها أو مواقفها التى تستعمل فيها عادة وأن يوضح افتراضاته أو ما يقصده ، حتى يكون المعنى واضحا ، وليتأكد دائما من أن المعنى الذى يقصده فهم جيدا •

ب - الاتصال غير اللفظى :

يقصد به ذلك النوع من الاتصال الذى تستخدم فيه التصرفات والاشارات وتعبيرات الوجه والصور ، وكلها رموز لمعانى معينة • وقد يكون استعمالها مساعدا للاتصال اللفظى أو مستقلا • فالاشارات عندما تستعمل أثناء الكلام ، توضح المعنى المقصود ، وقد يكون بغيرها غير مفهوم أو قد يساء فهمه • كما أن استعمال الوسائل المرئية والمسموعة فى العمل والتعليم ونشر العقيدة الدينية ، أصبح أمرا معترفا بأهميته وقوة تأثيره لأداء المعنى المقصود• وهذا نوع من الاستعمال المستقل للاتصال غير اللفظى •

ويلعب الاتصال غير اللفظى دورا هاما فى السلوك الانسانى الاجتماعى• وقد أثبتت الأبحاث فى علم النفس الاجتماعى ، أن هذا الدور أكثر أهمية مما كان معروفا من قبل ، بحيث أنه اذا أردنا أن نفهم السلوك الاجتماعى للفرد، كان علينا أن نفسر ما يقوم به من تعبيرات غير لفظية • وأثبتت هذه الأبحاث أيضا ، أن الحيوانات تقوم بتعبيرات غير لفظية ، شبيهة بما يقوم به الانسان، وخاصة تعبيرات الوجه وتلوين الصوت وتغيير لون البشرة وغيرها • وهذه النتائج تؤكد ما نلاحظه من التشابه بين البشر ، على اختلاف مجتمعاتهم وثقافاتهم ، فى كثير من هذه التعبيرات غير اللفظية • وهذا التشابه يجعلنا نتساءل عما اذا كانت هذه التعبيرات غير اللفظية تخضع لبناء منظم ، كما فى لغة الكلام ؟ غير أن الاجابة على هذا التساؤل تدخل فى تخصصات علمية كثيرة ، ولا تقتصر على مجال علم النفس الاجتماعى مما يجعلها بعيدة المنال فى الوقت الحاضر على الأقل (١) •

ووسائل الاتصال غير اللفظى كثيرة ومتنوعة • فالتصرفات ، وهى وسيلة

(1) Argule, M. Bodily Communication. London : Methueu & Co., 1975, PP. 3-5.

من وسائل الاتصال غير اللفظى ، احيانا تكون أكثر فعالية من الكلمات . فمثلا تصافح الأيدى بحرارة والربت على الظهر تحمل معانى الحنان والعطف بأكثر من الكلمات التى يمكن أن نصوغها لأداء هذا المعنى . وانفراج الوجه بابتسامة عريضة قد يحمل معنى الاخلاص والود . واشهار قبضة اليد والوجه العبوس واتساع العينين تحمل معنى الغضب بأكثر مما تحمله بضع كلمات مكتوبة أو مسموعة . والفشل فى تصرف ما يعتبر أيضا اتصالا غير لفظى يؤدى معنى معينا ، فعندما لا تعطى شركة ما لأحد موظفيها حقه فى الترقية أو العلاوة ، فان هذا يحمل اليه معنى معينا .

واستعمال الوسائل المرئية فى الاتصال غير اللفظى كالصور ، يعتبر من أقدم الوسائل وأكثرها فعالية . وهناك مثل صينى قديم يقول ما معناه « رب صورة ما تغنى عن ألف كلمة » . والمعانى التى تعبر عنها الصور تعيش أكثر من المعانى التى تحملها الكلمات ، كما أن الصور تعبر عن معانيها بأسرع من الكلمات فالمعنى الذى يمكن أن يفهم من الصورة فى بضع ثوان ، يمكن أن يستغرق فهمه دقائق كثيرة من كلمات تعبر عنه . والصور تحمل معانى الحقيقة والصدق، ويمكن تصديقها بدرجة أكبر من الكلمات ، كما أنها تلفت النظر اليها أكثر .

وهناك اتصال غير لفظى باستعمال حاسة اللمس . ويقدر العلماء أنه يوجد أكثر من خمسة آلاف عصب حساس تتركز فى كل بوصة مربعة من طرف كل اصبع ، لاستقبال الرسائل الحسية ونقلها بسرعة البرق الى المخ . وهناك أيضا اتصال غير لفظى باستعمال حاسة الشم ، وفى هذه الحالة يمكن الاقناع بنوع من العطور باستعمال حاسة الشم ، بدرجة أكبر من استعمال الكلمات . كما أن هناك اتصالا غير لفظى باستعمال حاسة التذوق .

ومعنى ذلك ، أن هناك خمسة منافذ لنقل المعانى خلال الاتصال غير اللفظى ، حيث تستعمل العين والأذن واليد والأنف والفم لنقل المعانى الى الناس بشكل أسرع وأكثر فهما ، وان كان هناك بعض الناس يفهم باستعمال حاسة معينة بأكثر من حاسة أخرى . فقد استعملت شركة أمريكية للتليفون والتلغراف طريقة برايل فى طبع تقريرها السنوى لتوزيعه على عملائها من فاقدى البصر ، وهذه الطريقة تعتمد فى القراءة على الأصابع .

وتجدر هنا ملاحظة هامة ، وهى انه يحدث احيانا لسوء الحظ ، أن تصدر اشارة معينة من فرد معين ، ولا نستطيع أن نفهم منها ، هل هى مقصود بها

معنى معينا ، فتكون فى هذه الحالة اتصالا ، لان هذا الفرد ينتظر استجابة لها ، أم أنه ليس مقصودا بها أى معنى ، وانما هى صدرت من هذا الشخص بطريقة غير واعية . معيار الحكم على هذه الاشارة ، هو التأكد من أن هذا الشخص عدل من اشارته أو غيرها أو نوع فيها لكى يحصل على الاستجابة التى يريدها ، فاذا لم يحدث شىء من هذا فانها لاتدخل ضمن تعبيرات الاتصال غير اللفظى . هذا من ناحية المرسل .

وهناك ملاحظة أخرى ، تتصل بالمستقبل ، وهى أنه اذا لاحظ المستقبل الاشارة التى قام بها المرسل وفهم مضمونها ، وحدثت استجابته لها ، كان هذا مضمونا للاتصال غير اللفظى ، أما اذا لم يلاحظ المستقبل هذه الاشارة أو أنه لم يفهمها أو لم تحدث استجابة منه ردا عليها ، فان هذه الاشارة لاتدخل ضمن الاتصال غير اللفظى .

وخلاصة القول ، أن الناس يستخدمون الاتصال غير اللفظى فى حالات كثيرة . فقد يستخدمونه فى حالة نقص القالب الرمزى اللفظى فى أماكن معينة ، كما فى المعارض الفنية ، أو فى المناطق البدائية التى لم تتطور فيها لغة الكلام ، أو فى حالات التعبير عن الشخصية كالملبس والسلوك والعلاقات الشخصية .

وقد يستخدم الناس الاتصال غير اللفظى عندما يكون أكثر قوة فى التعبير ، وخاصة فى المواقف الشخصية ، لان الكلمات ليست صادقة دائما أو أنها لاتكفى أحيانا أخرى للتعبير عن هذه المواقف الشخصية ، أو عندما يكون التعبير بالألفاظ عن المواقف الشخصية محرجا أو مسببا للمتاعب . ومن المفيد جدا أن يستخدم الناس نوعين للاتصال بدلا من نوع واحد ، لان هذا أجدى على العلاقات الانسانية الاجتماعية وأنفع لها .

ج - الاتصال غير الرسمى :

وهذا النوع من الاتصال شائع بين الناس . فالمحادثات التى تحدث بين شخصين أو أكثر فى مكان العمل أو فى النادى أو فى الشارع ، وتناقش خلالها موضوعات شخصية أو موضوعات تتصل بالعمل ، هى مظهر من مظاهر الاتصال غير الرسمى . وهذا النوع من أنواع الاتصال يعتمد على التقابل وجها لوجه بطريقة تخلو من الاجراءات الرسمية المتعمدة . ويمكن أن يلعب هذا النوع دورا هاما فى خلق التفاهم أو تصحيح سوء الفهم بين العاملين داخل أى مؤسسة ، أو بين الجماهير النوعية لها خارجها .

غير أن بعض مظاهر الاتصال غير الرسمى يعتمد على الاشاعات والمعلومات الخاطئة ، ويؤدى الى سوء الفهم وسوء القصد ، لان القائمين به لم يحسن اختيارهم ، مما يؤدى بهم الى التهويل والمبالغة وتحريف الحقائق وسوءتاويلها. وهذا يؤدى ببعض المؤسسات الى اعتبار الاتصال غير الرسمى أمرا غير مرغوب فيه ·

وهذا يعنى أنه عن طريق الاتصال غير الرسمى ، يمكن نقل الأخبار الطيبة والسيئة ، وهذا يعتمد على حسن اختيار القائمين به وحسن تدريبهم · ومعنى ذلك أنه يمكن أن يستعمل الاتصال غير الرسمى فى مقاومة الشائعات ، ونقل الحقائق لخدمة أهداف مؤسسة معينة باستخدام أشخاص مدربين جيدا لان ما تتناقله الجماهير داخل المجتمع المحلى المحيط بمؤسسة ما ، له اهمية أكبر مما تقوله هذه المؤسسة لهم خلال اتصال رسمى ·

د ـ الاتصال الرسمى :

يقصد به ذلك النوع من الاتصال الذى تستخدمه الادارة فى مؤسسة معينة لنقل المعلومات والحقائق الى العاملين بها ، أو الى جماهيرها النوعية الخارجية · وهذا النوع من الاتصال له بعدان داخل أى مؤسسة : احدهما رأسى ، والآخر أفقى ·

فالاتصال الرسمى الرأسى يخضع للتسلسل الوظيفى داخل المؤسسة ، حيث يتخذ طريقه هابطا من السلطة العليا الى العاملين مارا بمستويات الادارة المختلفة أو يتخذ طريقا صاعدا من العاملين الى السلطة العليا مارا أيضا بمستويات الادارة المختلفة · ويستعمل فى الطريق الأول التوجيهات والنشرات والدوريات والرسائل اللفظية الرسمية ، بينما يستعمل فى الطريق الثانى الاقتراحات والأفكار والانتقادات والتعليقات من جانب العاملين للسياسة والتشغيل داخل المؤسسة ·

والطريق الأول للاتصال الرسمى الرأسى اقدم من الطريق الثانى وأكثر شيوعا فى الاستعمال من جانب المؤسسات القديمة ، سواء فيما يتعلق باتصالها بجماهيرها الداخلية أو الخارجية · ومع ذلك فان المؤسسات الحديثة تستعمل الآن الطريقين المذكورين ، حيث تتيح للعاملين فرصة التعبير عن آرائهم بطرق شتى ·

وأهمية الطريق الثانى تكمن فى أنه يتيح للادارة أن تعرف مدى فهم العاملين بها لرسائلها ، وتستطيع الادارة باستخدامه ان تقدر اهتمامات

العاملين ومدى مساهمتهم ، وأن تتلقى منهم كثيرا من الأفكار النافعة • ممـــا يؤدى الى تحسين سياسة المؤسسة وسلوكها ويكسبها رضاء الجماهير وتأييدها.

أما الاتصال الرسمى الأفقى ، فانه يتم بين السلطة العليا والمـــديرين والمشرفين ورؤساء الأقسام خلال المؤتمرات والاجتماعات والمناقشات ودوائـر التلفزيون المغلقة • وهذا النوع من الاتصال يؤدى الى زيادة التعاون وتنميـة روح الفريق بين مستويات الادارة ، كما يؤدى الى التنسيق بين الوظائف المختلفة للمشروع بصورة افضل •

الاستماع كعامل اساسى فعال فى الاتصال :

يهمنا أن نشير هنا الى أنه مادام الاتصال ليس عملية ارسال فحسب ، ولكنه أيضا عملية استقبال ، فان الاستماع هنا يصبح عاملا له أهمية بالغة فى نجاح الاتصال ككل • فالادارة داخل أى مؤسسة ينبغى عليها ألا تتكلم فقط الى جماهيرها الداخلية او الخارجية ، ولكن ينبغى عليها أيضا أن تستمع اليهم• فالكلام وحده لايكفى ، كما أن الاستماع كمسئولية مشتركة بين أى مؤسسة وجماهيرها ضرورى فى العلاقات العامة الحسنة ••

وأهمية الاستماع للادارة داخل المؤسسة لا يمكن اغفالها ، حيث يمكنها من التعرف على مدى استقبال جماهيرها لرسائلها ، ومدى فهمهم لها ،وردود فعلهم تجاهها • وبذلك تستطيع أن تدخل التعديلات ، ليس فقط على كيفية وصـول الرسائل الى الجماهير ، وانما أيضا على مضمونها ، لكى تعبر عما ادخلته من تغييرات فى سياستها وسلوكها بالكيفيـــة التى تجعلها أكثر قبولا مـــن جماهيرها •

ورغم أهمية الاستماع ، كعامل فعال فى الاتصال ، الا أن هناك عوامــل طبيعية وواقعية تقلل من فعاليته وتجعل منه مشكلة علمية • فالناس بصفـة عامة ، كما يقول الباحثان الأمريكيان رالف نيكولز R. Nickols وليونارد ستيفنز L. Stevens لا يعرفون كيف يسمعو ن• انهم يملكون آذانا تسمع جيدا ، ولكنهم نادرا ما يملكون المهارات السمعية التى تمكنهم من الاستماع بكفاءة وايجابية (١) •

---

(1) Nichols, R. and Leonard Stevens, "Listening To People". Harvard Business Review, Vol. 35, September - October 1957, P. 85.

ولقد أجريت دراسات علمية تجريبية كثيرة ، لاختبار مدى قدرة الناس على فهم وتذكر ما يسمعونه • وشملت هذه الدراسات العلمية الآلاف من الطلبة والمئات من رجال الادارة والمهنيين • وفى هذه الدراسات العلمية يتعرض الفرد لمناقشة قصيرة مع أحد الباحثين ، ثم يفحص مدى ما استوعبه الفرد من مضمون المناقشة •

وتبين من هذه الدراسات العلمية ، أن الفرد العادى يتذكر حوالى نصف ما يسمعه من شخص آخر مباشرة ، وأن هذا المعدل يهبط الى حوالى ربع مايسمعه بعد مرور شهرين • بل أن الفرد العادى قد ينسى خلال ثمانى ساعات من حوالى ثلث الى نصف ما يسمعه • وأن معدل ما ينساه الفرد العادى خلال هذه الفترة القصيرة التى تلى الاستماع مباشرة يزيد على معدل ما ينساه خلال الأشهر الستة التالية • وهـــذا ما نقصده بوجود عوامل طبيعية تقلل من فعالية الاستماع فى الاتصال •

أما ما نقصده بالعوامل الواقعية ، فقد تبين أن هناك فى المؤسســـات منافذ كثيرة تنساب خلالها رسائل الادارة الى العاملين ، فيما أسميناه بالاتصال الرسمى الهابط ، بينما لاتوجد الا منافذ قليلة تنساب خلالها ردود فعـــل العاملين الى الادارة ، فيما أسميناه بالاتصال الرسمى الصاعد • ويضاف الى ذلك تعدد المستويات التى تمر خلالها الرسائل الصاعدة من العاملين الى الادارة وهذا التعدد فى المستويات الادارية يضعف أو يقلل من الاستماع الايجابى للادارة العليا الى رسائل العاملين ، نظرا لوجود أشخاص لا يحسنون الاستماع داخل كل مستوى من هذه المستويات الادارية • ويمكن تحديد ثلاثة عوامل واقعية تضعف من فعالية الاستماع خلال الاتصال داخل المؤسسات وهى :

- بدون وجود أشخاص يستمعون جيدا ، فان الناس لايتكلمون بحرية ، كما أن انسياب الرسائل خلال أى عملية للاتصال نادرا ما يصل الى غايته •
- اذا بدأ انسياب الرسائل من أسفل الى أعلا ، فان وجود شخص واحـــد لايحسن الاستماع ، كاف لوقف حركة انسياب الرسائل الى أعلا •
- وحتى اذا استمر انسياب الرسائل الى أعلا ، فانه من المحتمل أن تصـــل مشوهة نتيجة لطول سلسلة المستويات الادارية التى تمر عليها •

واذا كانت هذه العوامل الطبيعية والواقعية • هى التى تضعف من فعالية الاستماع خلال أى عملية للاتصال ، فانه لا يوجد أدنى سبب يدعو الى الاعتقاد بان تحسين مهارات الاستماع لا ينفع فى الوصول بالاستماع الى درجة أكبر

من الفعالية والايجابية ، على أن تبدا الخطوة الأولى بالمديرين فى كافة المستويات الادارية داخل أى مؤسسة ٠

ولاثبات أهمية هذا الاستنتاج ، اجريت دراسات تجريبية كثيرة وبرامج تدريبية متعددة للمديرين ، تستهدف تحسين مهارات الاستماع عندهم ٠ وتقوم هذه الدراسات والبرامج على اساسين هامين : أولهما ، بناء وعى كامل عندهم بالعوامل التى تؤثر على قدرتهم على الاستماع الفعال ٠ وثانيهما ، بناء نوع من الخبرة السمعية التى تؤدى الى عادات طيبة للاستماع عندهم ٠

وانتهت هذه الدراسات والبرامج الى نتائج ايجابية ٠ فقد ثبت ان قدرة الفرد العادى على فهم ما يسمع زادت بنسبة ٢٥٪ ، وارتفعت هذه النسبة عند بعض الأفراد الى أكثر من ٤٠٪ ٠ وهذه النسبة اذا قورنت بالنسب التى يحققها الفرد فى الأحوال العادية ، تصبح ذات مغزى علميا وعمليا هاما ٠

وأيدت تعليقات المديرين على نتائج هذه الدراسات والبرامج هذا المغزى العلمى والعملى الذى تشير اليه هذه النتائج (١)٠ فقد قال أحدهم : اننى لم أكن أعتقد صراحة فى الاستماع كعامل هام فى حد ذاته ، ولكنى الآن أصبحت واعيا باهميته ، بحيث أستطيع القول : أن عملى يعتمد على الاستماع سواء من جانبى أو من جانب الآخرين ، بنسبة لاتقل عن ٨٠٪ ٠

وقال آخر : اننى عندما فكرت فى الأخطاء التى وقعت خلال السنوات القليلة الماضية ، تحققت من أن معظمها نتج عن عدم سماع شخص ما لما يقال ، أو أنه استمعه بطريقة مشوهة ٠ وقال ثالث : انه على الرغم من ان شركته تمتلك وسائل كثيرة للاتصال ، الا أنها تهمل الاستماع ٠ ولكنى أقرر الآن أن الاستماع حلقة ذات اهمية بالغة فى الاتصال على الرغم من انها تبدو حاليا بوضوح انها أضعف حلقة فى أى عملية للاتصال ٠

ويؤكد الباحثان الأمريكيان رالف نيكولز R. Nickols وليونارد ستيفنز L. Stevens أن الحقيقة الهامة التى اكتشفها المديرون بعد تدريبهم ، هى أن الاتصال يعتمد على الكلمة المنطوقة بأكثر من اعتماده على الكلمة المكتوبة ، وأن فعالية الكلمة المنطوقة تعتمد على الطريقة التى يسمع بها الناس بأكثر من اعتمادها على الطريقة التى يتكلمون بها (٢) ٠

---

(1), (2) Ibid, P. 85 also.

وبذلك ، يتضح انه على الرغم من اهمية الاستماع كعامل فعـــال فى الاتصال كديناميكية اجتماعية فى العلاقات العامة ، الا أنه توجد عوامل طبيعية وواقعية تقلل من فعاليته وتضعفها • وقد أمكن بالدراسات العلمية التجريبية التقليل من تأثير العوامل الطبيعية ، ويبقى على التطبيق العملى فى المؤسسات أن يعترف بأهمية الاستماع ، وذلك بالاستفادة من هـــذه الدراســـات العلمية على شكل برامج تدريبية لكل المديرين داخـــل المستويات الادارية المتعددة ، لضمان أكبر قدر من الانسياب الحر والأمين للرسائل الهابـــطة أو الصاعدة من والى الادارة العليا •

مسئولية الاتصال فى العلاقات العامة :

يتضح من دراسة وتحليل الاتصال ، كعملية ديناميكية ، أن مسئوليـة الاتصال لا تقع على عاتق العاملين فى العلاقـــات العامة فى أى مؤسســـة فحسب ، ولكنها تمتد لتشمل كل العاملين فى المؤسسة • ان هذه المسئولية ليست وظيفة أو مهنة يقتصر اداؤها على خبير العلاقات العامة ، ولكنها نشـاط شامل ينبغى أن يساهم فيه كل العاملين داخل المؤسسة ، ابتداء من رئيس المؤسسة الى أصغر عامل بها ، مارا بكل العاملين فى المستويات الاداريـــة والتنظيمية والانتاجية • أن هذا الشمول الذى ينبغى أن تتسم به مسئوليـة الاتصال داخل المؤسسات ، يمكن ان يحول المؤسسة كلها الى عناصر متجاوبة وفعالة ومتعاونة ، بطريقة تصل بالمؤسسة الى اهدافها واهداف العاملين بهـــا بكفاءة عالية •

ولا تقتصر اهمية تعميم مسئولية الاتصال هنا على علاقة المؤسسة بجماهيرها النوعية الداخلية فقط ، وأنما تمتد أيضا الى علاقة المؤسسة بجماعيرها النوعية الخارجية • ذلك لان العاملين داخل المؤسسة مسئولون عن الاتصال بالجماهير النوعية الخارجية • فمثلا ادارة التسويق داخل اى شركة انتاجية مسئولة بوجه خاص عن الاتصال مع الموزعين والتجار والمستهلكين ، وادارة المشتروات مسئولة عن الاتصال مع الموردين ، والعاملون فى الأقسام القانونية مسئولون عن الاتصال مع الحكومة والهيئات القضائية والتشريعية ، وهكذا •

ومع ذلك ، فان هذه المسئولية العامة للاتصال ، لا تنفى المسئولية الخاصة للاتصال الملقاة على عاتق العلاقات العامة فى اى مؤسسة • وتعاون المسئولية العامة مع المسئولية الخاصة يعطى الاتصال من جانب أى مؤسســـــــة مزيدا من الفعالية والايجابية • ومن أجل تحقيق هذا زادت فى الشركـــات

الأمريكية برامج تدريب العاملين فى الادارات المختلفة على أسس الاتصال السليم ، حتى يتحقق الهدف منه بوعى وادراك وامانة .

وان كان الاستنتاج السابق ، يعطى شعورا بازدواج مسئولية الاتصال فى العلاقات العامة ، فانه لا ينفى التزام العلاقات العامة تجاه المسئولية العامة للاتصال ، حتى يكون دائما سليما وايجابيا ، على اعتبار أنها الجهة الوحيدة المتخصصة فى الاتصال من الناحية العلمية من ناحية ، وعلى اعتبار أن أى تقصير فى المسئولية العامة يمكن أن يضعف من فعالية أنشطتها المهنية الداخلة فى دائرة مسئوليتها الخاصة عن الاتصال من ناحية ثانية . وهذا الالتزام من جانب العلاقات العامة يعنى الى جانب اشرافها على عمليات الاتصال بين العاملين داخل الشركة فى كل المواقع والجماهير النوعية الخارجية من ذوى المصالح المتباينة والمتنوعة ، والى جانت تحققها الدائم من أن كل ما يجرى خلال عمليات الاتصال هذه سليم من الناحيتين العلمية والعملية ، أنها تقوم أيضا بشرح السياسات والقرارات والاجراءات المختلفة لهؤلاء العاملين ، حتى يستطيعوا أن يؤدوا دورهم خلال عمليات الاتصال بوعى واقتناع كاملين . فمثلا ، بالنسبة لادارة الأفراد أو ادارة العلاقات الصناعية ، تجد العلاقات العامة من الضرورى أن تشرح للعاملين بها سياسات الادارة العليا واعمالها والمزايا التى توفرها للعاملين ، حتى يمكن أن يقتنعوا بها ويقنعوا بها العاملين فى الشركة ، وبالتالى ينقلون انطباعهم الحسن الى جيرانهم وأصدقائهم فى المجتمع المحلى المحيط بالشركة ، فتكون العلاقات العامة بذلك ضربت عدة عصافير بحجر واحد ، حيث جمعت فى نشاط واحد بين عدة جماهير نوعية ، وهكذ االحال مع الادارات الأخرى .

وينطبق تنوع مسئولية الاتصال وتعددها وتداخلها فى العلاقات العامة ، على ما يقتضيه المفهوم التكامل للعلاقات العامة باتجاهيه الاجتماعى والمهنى . وتصبح مسئولية الاتصال هنا أحد التطبيقات الهامة لهذا التكامل بين الاتجاهين ، وما يعنيه ذلك من ايجابية وفعالية لدور العلاقات العامة داخل أى مجال من مجالات الانشطة الانسانية .

نموذج تطبيقى على الاتصال كديناميكية اجتماعية :

اخترنا هنا الاتصال الداخلى فى الشركات كنموذج تطبيقى ، نتبين منه ما ينبغى أن يكون عليه المضمون الصحيح للاتصال ، والمشكلات التى تواجهه فى الحياة العملية ، وكيفية مواجهة هذه المشكلات من واقع التجربة الواقعية لاحدى هذه الشركات . وهذه النقاط الثلاث تتعاون معا على كشف طبيعة

الاتصال كديناميكية اجتماعية للعلاقات العامة فى الشركات الانتاجية .

وواضح أن هذا الاختيار قائم على اعتبارات علمية وعملية . فالاتصال الداخلى فى اى مؤسسة ذو اهمية خاصة؛ لان العلاقات الداخلية بين المؤسسة وجماهيرها النوعية الداخلية هى أساس العلاقات العامة الخارجية مع جماهيرها النوعية الخارجية ، لما يربط بين الجماهير النوعية الداخلية والخارجية من روابط وثيقة ، تجعل نجاح العلاقات العامة الخارجية قائما على أسس واقعية ملموسة . هذا من ناحية .

ثم أن الجماهير النوعية الداخلية ذاتها ، لها أهميتها الخاصة بالنسبة لأى مؤسسة ، نظرا لان قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الخاصة ، تتوقف غالبا على مدى التوافق الذى تستطيع تحقيقه بين المصالح الخاصة والمصالح العامة لجماهيرها الداخلية . ومن هنا كان وجودها واستمرارها مرتبطا ارتباطا وثيقا بثقة العاملين فيها ورضائهم وتاييدهم ، ولا يتحقق هذا الا بالاتصال الداخلى . وهذا من ناحية ثانية .

ومع ذلك ، فانه فى الوقت الذى يمثل فيه الاتصال الداخلى كل هذه الأهمية البالغة لأى مؤسسة من اى نوع ، نجد أنه يمثل ايضا مشكلة تطبيقية معقدة . فقد اعترفت نسبة عالية تصل الى حوالى ٧٤٪ من أفراد عينة مشتركة من مديرى بعض الشركات الانتاجية الكبيرة فى اليابان وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية ، بأن فشل الاتصال الداخلى فى شركاتهم يعتبر الحاجز الأعظم أمام تفوقها (١) . وهذا من ناحية ثالثة .

ا ـ مضمون الاتصال الداخلى :

لايستطيع أحد من المديرين فى اى مؤسسة ، مهما كانت كبيرة أم صغيرة، أن ينكر أهمية الاتصال الداخلى . ولذلك ، نجد فى الشركات الانتاجية عددا كبيرا من برامج الاتصال الداخلى ، التى تستهدف اقناع العاملين فى كل المستويات باهداف كل شركة وسياساتها واجراءاتها ، كما تستهدف فتح الطريق أمام الاتجاه الصاعد للاتصال الداخلى من العاملين الى الادارة العليا .

وعلى الرغم من ذلك ، لم تصل غالبية هذه البرامج الى أهدافها . ويرجع

(1) Hall, J. "Communication Revisited". California Management Review, Vol. XV, No. 3, Spring, 1973. P. 56.

السبب فى ذلك الى المشكلات التطبيقية التى يعانى منها الاتصال الداخلى بصفة عامة ، وان كا نهنرى جوليتلى H. Golightly يرى أن حدوث الاتصال فى حد ذاته ليس كافيا ، وانما لابد أن يعرف المديرون فى كل شركة ما ينبغى أن يكون عليه مضمون الاتصال ، وما لا ينبغى ألا يتضمنه ، والاعتبارات التى تحكم وصول هذا المضمون الصحيح الى العاملين • وعدم معرفة هذه النقاط الثلاث المتصلة بالمضمون هى السبب فى رأيه ، وراء فشل برامج الاتصال الداخلى فى الشركات الانتاجية التى يتكلم عنها (١) • وهذا الرأى له أصالته، على أساس أن المضمون ، كعنصر من عناصر الاتصال بصفة عامة يتأثر بباقى العناصر الأخرى ويؤثر فيها • ومن هنا تأتى مكانته ، كانعكاس لنجاح الاتصال أو فشله •

١ ـ ما ينبغى فى مضمون الاتصال لداخلى :

رغم أن الدراسات العلمية التى حللت مضمون الاتصال الداخلى ركزت بصفة أساسية ومباشرة على الجانب المهنى من الاتصال الداخلى ، إلا أنه لا ينبغى أن نتجاهل تطبيقات المفهوم المتكامل للعلاقات العامة على الاتصال كدينامية اجتماعية للعلاقات العامة ، سواء أكان داخليا أم خارجيا •

ولقد علمنا من تحليل أنواع الاتصال ، أن هناك اتصالا لفظيا وغير لفظى • ولذلك فان مضمون الاتصال الداخلى لايقتصر على الكلام فقط ، فقد تحمل الأفعال ممثلة فى السياسات والاجراءات والمظاهر المادية من المعانى المؤثرة ما يفوق الآلاف من الكلمات المنمقة والمدروسة • وعلى ذلك ، فان تركيز الدراسات العلمية ، من ناحية ثانية ، على الاعلام فقط (٢) • يعتبر تجاهلا مخلا ، ليس فقط بتطبيق المفهوم المتكامل للعلاقات العامة على الاتصال ، ولكن أيضا ، بالطبيعة العلمية للاتصال ذاته •

وبناء على الملاحظتين السابقتين ، لا نستطيع ان ننكر المغزى الذى تتركه

(1) Golighty, H. "The What, What Not, and How of Internal Communication, "Business Horizons, Vol. XVI, No. 6, December, 1973. P. 47.

(٢) أنظر على سبيل المثال الدراسة السابقة ، وانظر أيضا الدراستين التاليتين:
— Wright, M. "Put Purpose Into Employee Communications". Management Review, Vol. 53, No. 5, May, 1964. PP. 65 - 68.
— Kekst, G. "Communicating With Special Audiences. "Management" Review Vol. 54, No. 8, August, 1965. PP. 64 - 66.

فى نفوس العاملين وعقولهم لمسة جمال فى مدخل المؤسسة او غلاف انيق لاحد منتجاتها أو الاعداد الصحى لدورات المياه ، أو التجهيز الصحى لصالات العمل والذى يوفر ضمانات الصحة والأمن للعاملين ، أو زيارة مفاجئة أو اعتيادية من رئيس المؤسسة الى أقسام العمل المختلفة ويستمع فيها لشكاوى المظلومين أو المجهدين ، أو الحرص على وصول الحقوق الى أصحابها مهما كلفت المؤسسة من اعباء مادية ، أو استجابة سريعة بتعديل قرار غير سليم دون تاخر أو تباطؤ بدافع من الكبرياء او التعلل بالزيف والباطل • وهذه كلها امثلة على جوانب من مضمون الاتصال الداخلى ، لم تستعمل فيه الالفاظ والكلمات بكثرة ، وانما استعملت - فى الأعم الأغلب - افعال ودلالات أقوى من الالفاظ والكلمات وأبعد غورا وتاثيرا على نفوس العاملين وعقولهم ، وهى كلها تتصل أساسا بالاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة ، كما أنها لم تتجاهل التفاعل بين الاتجاهين الصاعد والهابط للاتصال كديناميكية اجتماعية •

ومضمون الاتصال الداخلى مع العاملين ، ينبغى أن يشتمل أيضا على اعطائهم قدرا كافيا من المعلومات الصحيحة عن سياسات المؤسسة وأهدافها، والأعمال المطلوبة منهم ، والكيفية التى ينبغى عليهم ادائها بها ، واجراءات العمل فى المؤسسة وتنظيماته المختلفة ، وحدود السلطات والمسئوليات المتباينة • وبصفة عامة ، ينبغى أن يعرف كل من يعمل داخل المؤسسة ماذا يعمل وحدود سلطاته والأهداف التى يحققها للمؤسسة ولنفسه نتيجة لعمله والقنوات التى يمكنه عن طريقها أن يصل بصوته الى الادارة العليا •

كما ينبغى أن يشتمل مضمون الاتصال الداخلى مع العاملين قدرا كافيا من المعلومات الصحيحة عن المشكلات الخطيرة التى تواجه العمل داخل المؤسسة ككل ، وخاصة اذا كان فى مقدور العاملين أن يساهموا فى حل هذه المشكلات• بالاضافة الى اعطائهم قدرا كافيا عن التطورات الحقيقية التى تحدث للمؤسسة، وعلاقتها بحل المشكلات التى تواجهها • وينبغى أن تتاكد المؤسسة بصفة دائمة من أن ما تعطيه من معلومات للعاملين يمثل الحقيقة تماما ، ولا شىء سوى الحقيقة ، واذا لم يكن من السهل تحقيق ذلك ، فانه من الأفضل الامتناع عن اعطاء معلومات غير حقيقية • كما ينبغى ان تتاكد المؤسسة أيضا من أن المعلومات الصحيحة والحقيقية التى تعطيها متناسقة مع بعضها ولا تعارض بينها ، لأن وجود مثل هذا التعارض يعرض العاملين للحيرة ، وقد يدفعهم الى تكذيب ما يسمعون •

٢ - ما لا ينبغى فى مضمون الاتصال الداخلى :

ان مضمون الاتصال الداخلى بالعاملين ليس مجالا للمهاترت معهم وتسخيف

آرائهم والاستخفاف بعقائدهم . واذا كان الاتصال الداخلي هو تمسك بمبدأ العلانية في العلاقات السليمة بين الادارة والعاملين ، فان هذا المبدأ لايسمح بعدد من الاستخدامات غير اللائقة للاتصال الداخلي ، كتبادل النقد بين المديرين أو بينهم وبين العاملين ، أو محاولة التأثير على العقائد السياسية والدينية للعاملين . أن هذه الاستخدامات غير اللائقة تعتبر نوعا من الدعاية ولاتندرج تحت أنشطة العلاقات العامة السليمة ، كما أن هذه الاستخدامات غير اللائقة تعتبر تعديا صريحا على حقوق العاملين .

ومن الأمور التي لا ينبغي أن يتضمنها مضمون الاتصال الداخلي أيضا ، الدخول في التفاصيل الفنية للمشكلات المتصلة بطبيعة العمل ، فان ما ينبغي أن يقال عن هذه المشكلات هو العموميات ومدى اتصالها بالمصالح الأساسية للمؤسسة وللعاملين ، أملا في مساعدة العاملين على حل هـذه المشـكلات ، وتصحيحا لما وصل اليهم من معلومات محرفة أو مضللة أو مبالغ فيها . أمـا التفاصيل الدقيقة عن المشكلات فانها لن تؤدى الا الى بلبلة أفكار العاملين ، واشاعة القلق والاضطراب بينهم .

٣ ـ الاعتبارات التي تحكم وصول مضمون الاتصال الداخلي الى العاملين :

يحكم وصول مضمون الاتصال الداخلي الى العاملين عدد من الاعتبـارات العلمية والفنية والعملية ، وهي اعتبارات ينبغي مراعاتها ، اذا أريد لمضمون الاتصال الداخلي أن يكون فعالا ومؤثرا ، بل ينبغي مراعاتها اذا أريد لعمليات الاتصال الداخلي أن تحقق أهدافها بنجاح .

ومن هذه الاعتبارات ، أن يكون مضمون الاتصال الداخلي مبنيا عـلى فهم كامل لطبيعة العاملين ، وداخلا ضمن اطار اهتماماتهم الخاصة واستجابة لمصالحهم الخاصة ومقدرا لها . وهذه ثلاثة أمور هامة تعطى لمضمون الاتصال الداخلي الاطار المناسب وقوة الجذب وسرعة التأثير .

ومن هذه الاعتبارات أيضا ، أن يتجنب مديرو المؤسسة أو خبراء العلاقات العامة الحديث عن أنفسهم . واذا كانت هناك ضرورة الى ذلك ، فلا ينبغي أن يكون الحديث مفرطا أو مبالغا أو يحمل أى معنى للتعالى أو العجب والخيـلاء والحرص الشديد على الآراء الخاصة ، كما لو كانت لها صفة التقديس أوالفرض الملزم . أن هذه الصفات كلها ، تتنافى مع طبيعة الاتصال كدينامية اجتماعية قائمة على الأخذ والعطاء والتفاعل البناء .

ومن هذه الاعتبارات كذلك ، أن تتحاشى المؤسسة الافراط في نقل رسالة

بعينة الى الجماهير النوعية الداخلية ، فانه لاشيء يضعف من فعالية رسالة معينة بأكثر مما يؤدى اليه الاسترسال فى الكلام بعد الحد الذى يكون كافيا للتعبير عن المعنى المقصود من هذه الرسالة • فاذا كانت المحافظة على نظافة مدخل المؤسسة وجماله ضرورة تحتمها طبيعة العلاقات العامة الحسنة كنشاط يتصف بالاستمرار للمحافظة على ما تحقق من تأثير ، فان الاستمرار هنا لايعنى المبالغة أو الافراط ، لانهما صفتان قد تؤديان الى سوء فهم للمعنى المقصود ، بل ان سوء الفهم قد يؤدى الى عكس الاثر الذى كان مستهدفا ، ويكون رد الفعل عنيفا على العلاقات بين العاملين والادارة العليا فى المؤسسة •

ثم انه ينبغى أن تراعى المؤسسة فى مضمون الاتصال الداخلى مع العاملين عدم المبالغة فى قوة جمهور من جماعيرهم النوعية ، فالتوازن فى العلاقات بين جماهيرهم النوعية كلها أمر ضرورى وحيوى • وينبغى أيضا أن تراعى عدم التقليل من ذكاء الجماهير النوعية التى تختلف معها فى الرأى ، فان هذا يتطلب فقط مزيدا من الجهود لاقناعهم بما تراه ، وقد يتطلب الأمر مراجعة للنفس لوجود احتمال بصحة ما يرونه هم •

وينبغى على المؤسسة كذلك ، أن تراعى عدم اساءة فهم نوايا الجماهير والنوعية المنشقة أو المخالفة لاتجاهاتها ، فانها ليست بالضرورة محكومة بسوء القصد مهما كانت شقة الخلاف بينهم وبينها • والحكمة تقتضى فى هذه الحالة معاملتهم كأصدقاء وليس كأعداء ، وفرق كبير بين معاملتك لهذا وذاك •

وليكن معلوما ، أن العاملين فى أى مؤسسة يهمهم الارتباط الوثيق بها ، وما يعنيه هذا الارتباط الوثيق من احساسهم بها واحساسها بهم كما لو كانوا جميعا أسرة واحدة ، أفرادها شركاء فى السراء والضراء • وهذا يتطلب مزيدا من مضمون الاتصال الداخلى الدقيق والصادق والكافى والمعبر والواضح والموقوت • فليس من المعقول أن تطلب من عامل تعامله كغريب دخيل عاجز بكل ماتعنيه هذه الصفات من عدم الثقة والمبالغة وضعف الاهتمام به وضآلة الاتصال معه ، أن يعطيك كل قدراته وحبه وتعاونه • فمن القواعد البديهية فى المعاملات الانسانية أن تعامل الناس بمثل ما تحب أن يعاملوك به •

وليكن معلوما أيضا ، أن هدف الاتصال الداخلى ، كديناميكية اجتماعية للعلاقات العامة الداخلية مع العاملين ، أن تحركهم بفعالية وايجابية ، لكى يزاولوا أعمالهم بأكبر قدر من الكفاءة فى الأداء والرضاء النفسى والاقتناع العقلى • وهذا الهدف يتطلب مراعاة كاملة لكل الاعتبارات التى ذكرناها ،

ولتكن قنوات الاتصال الصاعدة منهم الى الادارة العليا سليمة وكافية ، فانها العيون التى تبصر بها المؤسسة ، والتى تعرفبها مدى ما حققته فى اتصالها الداخلى ، ومدى ما لم تحققه ، والصعوبات التى تقف فى طريق تحقيق ما لم يتحقق ، وكيفية التغلب عليها. ومن هنا تعطى للاتصال الداخلى ديناميكيته وقوة فعاليته وتأثيره ، فلا شيء يصهر العناصر المعدنية ويزيد تفاعلها داخل البوتقة سوى الحرارة والحركة المستمرتان وبالدرجة الكافية . وهذا هو ما يعنيه دوام الاتصال الداخلى باتجاهيه الصاعد والهابط ، مع التفاعل الدائم بين مضمونهما عند طرفى كل قناة من قنوات الاتصال . ورغم الاعتراف بأهمية كل قنوات الاتصال ، الا أن التقابل وجها لوجه ، أو ما يعرف بالاتصال الشخصى ، هو أكثرها تأثيرا لانه يجمع فى وقت واحد بين العاملين والادارة العليا ، ولانه يقوم على عوامل انسانية بالغة العمق .

ب ـ مشكلات الاتصال الداخلى :

اذا كان تحليل مضمون الاتصال الداخلى يساعد على كشف طبيعة الاتصال كديناميكية اجتماعية ، فان تحليل مشكلات الاتصال الداخلى يدخلنا فى صميم الديناميكية الاجتماعية للاتصال . ذلك لان المضمون أحد عناصر الاتصال وهو يتأثر بالعناصر الأخرى ويؤثر فيها ، أما أى مشكلة للاتصال ، فانها تتمثل فيها كل تأثيرات عناصر الاتصال مجتمعة ومتفاعلة مع بعضها ، لان ضعف هذا التفاعل هو الذى يخلق هذه المشكلة ويتحكم فى حجمها وتشعبها ، بل يتحكم أيضا فى كيفية مواجهتها ، بل ان اختفاء هذا التفاعل يعنى اختفاء الاتصال ذاته ، لانه لا اتصال بدون ديناميكية اجتماعية ، كما سبق أن أوضحنا ذلك خلال تحليل الأسس العلمية للاتصال .

ولقد اختلفت الآراء وتباينت حول طبيعة أسباب المشكلات التى يعانى منها الاتصال داخل المؤسسات . وبعض هذه الآراء ترجع مشكلات الاتصال الى ضعف فى المضمون ، وبعض آراء أخرى ترجعها الى ضعف فى كفاءة المستويات التنظيمية للمؤسسات ، وبعض ثالث يرجعها الى ضعف فى اتجاه انسياب مضمون الاتصال داخل المؤسسات . وكثرت الآراء وتنوعت حول مشكلات الاتصال الداخلى ، ولا يزال الاتصال الداخلى ذاته بعيدا عن الأهداف التى يسعى الى تحقيقها فى معظم المؤسسات .

وهذه الآراء تركز على سببين رئيسيين : أحدهما يتصل بعزلة رئيس المؤسسة عن عمليات الاتصال وما يترتب عليها من خلل فى هذه العمليات ذاتها . وهذه العزلة مرغوبة الى حد ما كما أنه لايمكن تحاشيها ،فليس مطلوبا،

فى نظر هذه الآراء ، أن يهتم رئيس المؤسسة بكل جزئيات مضمون الاتصال، وان كان لزاما عليه أن يهتم بالقدر الكافى الذى يساعده على اتخاذ قرار ما • غير أنه يقف فى سبيل ذلك ، ما يتعرض له مضمون الاتصال الصاعد من عملية ترشيح ، فالافراد بطبيعتهم يميلون الى الاحتفاظ بقدر من هذا المضمون، على اختلاف هذا القدر وتفاوته وبوعى أو غير وعى ، بدافع من الإستعمال الشخصى أو الدفاع عن النفس • وهذه العملية تتزايد كلما كان رئيس المؤسسة أميل الى اصدار الأوامر والقرارات بأكثر من تلقى المعلومات من أسفل •

ويضاف الى ذلك ،كسبب آخر ، الاعتقاد السائد بين كثير من المديرين بأن الاتصال الداخلى يعنى اصدار الأوامر بكثرة للحفاظ على انسياب عمليات الاتصال • وهذا الاعتقاد يجعل الاتصال من طرف واحد ، مما يخل بالأسس العلمية للاتصال ويؤدى به الى الضعف والهزال ، ولا يصل به الى تحقيق أهدافه مع الجماهير النوعية الداخلية للمؤسسة •

ويتفرع عن هذين السببين الرئيسيين ، أسباب أخرى فرعية ، كالاعتقاد بأن الاتصال لايعنى الا التعبير عن الذات ، أو أن الاتصال هو دعم للأمرالواقع، أو اتجاه بعض المديرين الى عدم تشجيع الاتصال الصاعد بوعى أو بغير وعى ، أو فشل المديرين فى تقدير كمية الفاقد من المعلومات خلال صعود الاتصال أو هبوطه ، أو معاملة المديرين للعاملين على أنهم يتشابهون في ادراكهم للامور ، وهذا يخالف الأسس النفسية والاجتماعية فى تكوين الادراك عند الفرد ، أو فشل المديرين فى فهم الجوانب العاطفية والمنطقية للعاملين ، وما شابه ذلك من أسباب •

وتجمع هذه الآراء على أن هذه الأسباب الرئيسية والفرعية التى تؤدي الى مشكلات الاتصال الداخلى شائعة فى معظم المؤسسات ، وان الاعتراف بها يمثل نقطة البداية نحو تحسين الاتصال الداخلى ودعمه ، وان كانت هذه الآراء ذاتها لم تجمع على هذه الأسباب جميعها ، فقد تنوعت واختلفت بتنوع هذه الأسباب واختلافها •

ومع ذلك ، يرى جاى هل J. Hall ان كل هذه الأسباب ليست الا أعراضا لمشكلات الاتصال ، وان هذه المشكلات لاتزيد عن كونها مشكلة واحدة فقط ترجع الى سبب واحد فقط ، وهو سوء العلاقات بين العاملين ، وبينهم وبين المديرين فى كل المستويات التى تمثل المناخ العام للمؤسسة • فشعور الافراد تجاه المكان الذى يعملون فيه ، او تجاه الآخرين الذين يعملون معهم ،

مثل شعورهم بالضعف أو عدم الثقة أو النقمة أو القلق وعدم الأمان أو عدم التكيف الاجتماعى وغيرها من العواطف الانسانية ، هى التى تحدد ليس فقط، طبيعة المناخ السائد داخل المؤسسة ، ولكنها تحدد أيضا الكيفية التى يتم بها الاتصال بينهم • فعندما تكون الادارة سليمة والعلاقات بين الناس صحيحة ، لانسمع عن وجود مشكلات للاتصال • اننا نسمع عنها فقط عندما تكون العلاقات بين الناس غير صحيحة • وهكذا تحدد نوعية العلاقات بين الناس داخل أى مؤسسة مستوى الاتصال الداخلى وفعاليته الى حد كبير (١) •

جـ - برنامج واقعى لمواجهة مشكلات الاتصال الداخلى :

قامت بهذا البرنامج شركة نيوانجلند تليفون New England Telephone ايمانا منها بأن الاتصال الداخلى الفعال هو أساس نجاح أى مشروع انسانى • ولقد قامت هذه الشركة بهذا البرنامج بعد دراسة تمهيدية لواقع الاتصال الداخلى بها ، حددت بها المشكلات التى يعانى منها ، واستطاعت بهذا البرنامج بعد ذلك أن تساعد على حل كثير من المشكلات الناتجة عن تأثير المواقف والعمليات (٢) •

لقد تبين من الدراسة التمهيدية ، ان الاتجاه الهابط للاتصال الداخلى عادة ما يكون أفضل وأكثر دقة من اتجاهه الصاعد • ويرجع السبب فى ذلك الى ما يعرف بالادراك عند الفرد ، فالأشخاص التابعين فى مراكز الادارة يصلون، بحكم المعايشة مع من يملكون السلطة ويتبعونهم فى المسئولية ، الى فهم واضح لكل دوافعهم وشخصياتهم ، ومن هنا يتصرفون بالكيفية التى يرونها مناسبة لرضاء رؤسائهم • وبذلك تتحدد قدرة كل منهم على أداء دور ما فى الاتصال الداخلى من المركز الادارى الذى يشغله بأكثر مما تحدده الصفات الشخصية لكل منهم • ولذلك ، يمكن القول ، بأن المرؤسين يعرفون رؤساءهم بأفضل مما يعرف الرؤساء مرؤوسيهم •

ان مفتاح الاتصال الداخلى الهابط يكمن فى ردود الفعل الأكثر ايجابية من جانب المرؤوسين تجاه الموضوعات التى يرونها بادراكهم أكثر أهمية

(1) Hall, J. Op. cit. PP. 56 - 67.

(2) Harriman, B. "Up and Down The Communication Ladder. Harvard Business Review, Vol. 52, September - October, 1974. PP. 143 - 151.

للرؤساء • فمن بين الأوامر والسياسات والاقتراحات والتوجيهات الصادرة من أعلا ، يختار المرؤوسون أكثرها اتفاقا مع ما يدركونه من شخصية رؤسائهم ودوافعهم ، ويعطونها أولوية فى التنفيذ • وهذه الحقيقة تفسر السبب وراء سلبية بعض توجيهات الرؤساء وايجابية بعضها الآخر ، كما تفسر السبب وراء ما يمكن أن ينجح فيه رئيس خلال عملية الاتصال ، فى الوقت الذى يفشل فيه رئيس آخر • ولذلك تتغير فعالية الاتصال الداخلى بحسب تغير درجة الاهتمام الشخصى لكل رئيس بموقف معين •

١ - العوامل التى تساعد على نجاح الاتصال الداخلى الهابط :

لقد تبين من الدراسة التمهيدية ، انه لكى ينجح الاتصال الداخلى الهابط، ينبغى أن تتأكد الشركة من أن سلوك العاملين يتفق أساسا مع مصالحها، وليس مع مصالح الرؤساء • وهناك أربعة مبادىء أساسية يمكن بها تحقيق ذلك من واقع الدراسة التمهيدية التى قامت بها هذه الشركة ، وهى : أعرف نفسك وبنفسك ، وأرسل رموزا مختارة ، واستمع الى الرموز الصاعدة • وهذه المبادىء الأربعة متعاونة ولا يمكن الفصل بينها •

وبالنسبة للمبدأ الأول ، اتضح أنه مادام المرؤوسون يتصرفون بالكيفية التى يراها ادراكهم مناسبة لشخصية الرئيس وميوله ، فان على الرئيس أن يفحص جيدا ردود فعل مرؤوسيه تجاه ما يصدره من تعليمات وسياسات واجراءات • ومن هذا الفحص الدقيق ، يمكنه أن يتعرف ، اذا أنصت جيدا ، على كل ما يقوله الناس عنه ، وخاصة اذا شجع مرءوسيه الأكثر صلة به على نقل كل ما يصلهم من ردود فعل العاملين فى أسفل سلم الاتصال الداخلى الصاعد • ولقد أثبتت تجربة هذه الشركة فى الاتصال الداخلى ، أن تقويم المرؤوسين لرئيسهم يكون أكثر دقة من تقويم الرئيس لمرؤوسيه ، بينما يكون تقويم الرئيس لنفسه هو الأقل دقة من النوعين الآخرين •

أما بالنسبة للمبدأ الثانى ، فقد تبين أنه ، لكى تسير الشركة بفعالية الاتصال الداخلى الهابط خطوة أخرى ، فان على الرئيس أن يغير من الكيفية التى تعود عليها فى الاتصال • غير أنه اذا كان مرؤوسيه قد اعتادوا منه نمطا معينا ، فانه يكون من الخطر على مصالح الشركة أن يغير الرئيس كل عناصر هذا النمط دفعة واحدة ، لأن هذا يثير قلقا واضطرابا ذا تأثير سلبى • وانما عليه أن يغير من هذا النمط تدريجيا وعلى فترات • والهدف من هذا التغيير التدريجى ، هو أن يصل الرئيس بنفسه الى نمط أكثر فعالية للاتصال الداخلى الهابط •

ومن الأساليب التى لجأت اليها هذه الشركة، أنها خصصت يومين لبرنامج تعليمى للمديرين يستمعون خلاله الى آراء مرؤوسيهم خلال مناقشات ، يمتنعون فيها عن اصدار التعليمات أو التعليقات الى هؤلاء المرؤوسين • وأطلقت الشركة على هذا البرنامج اسم « استمع لتفهم » وقد ساعد هذا البرنامج على زيادة فهم الرؤساء لما يدور فى عقول مرؤوسيهم •

وأما بالنسبة للمبدأ الثالث ، فقد اتضح أنه اذا عرف الرئيس نفسه جيدا ، وتصرف تصرفا طبيعيا يتفق مع ما عرفه عن نفسه ، فانه يستطيع أن يتحكم فيما يرسله من رسائل أو رموز بالكيفية التى تجعل اتصاله الداخلى الهابط أكثر تأثيرا وفعالية •

والرموز التى يرسلها الرئيس الى مرؤوسيه ، خلال اتصاله الداخلى الهابط ، كثيرة ومتنوعة • فالكلمات التى يستخدمها ودرجة الصوت التى يستعملها خلال الكلام ، وتعبيرات وجهه ، وتلميحاته ، وحركات جسمه ، كلها رموز معبرة عن الرسائل التى يريد أن يستخدمها فى اتصاله ، ومايختاره الرئيس من كلمات خلال كتابته لتعليمات معينة ، تعطى انطباعا للأهمية التى يريدها فى رسالته ، وكل هذه الرموز تحدد ، ليس فقط ما ينبغى أن ينقل خلال الاتصال الداخلى الهابط ، ولكن أيضا مدى أهمية الرسالة بالنسبة للرئيس •

ولذلك ، فان الرئيس اذا أصدر تعليماته بتنفيذ أمر ما لان قوانين الشركة تحتم ذلك ، أو لئن الميزان تتطلب ذلك مثلا ، أو اى سبب آخر يتصل بسلطة أعلى أو بسلطة خارجية ، فان هذا الأمر سوف يفشل عند التنفيذ • ذلك لان الرئيس ذاته اذا لم يكن مؤمنا بأهمية هذا الأمر ، فان مرؤوسيه لن يؤمنوا به كذلك • ثم أن عدم الايمان سوف يخلق نوعا من الاضطراب والقلق بين العاملين تجاه سلطة الرئيس الذى يتلقون منه تعليماتهم • ولذلك ، فان الرئيس اذا لم يكن واعيا بنوعية الرموز التى يستخدمها فى التعبير عن تعليماته ، فانه سوف يفشل فى نقل مدى أهمية الموضوع بالكيفية المقنعة لمرؤوسيه •

وأما بالنسبة للمبدأ الرابع ، فانه يتصل بالاستماع ومدى اهميته لنجاح عمليات الاتصال • فهو يمثل الكيفية التى عن طريقها يمكن تاسيس طريق مزدوج لاتصال فعال ومؤثر • فعن طريقة يستطيع الرؤساء ان يعرفوا ردود الفعل تجاه اتصالهم الداخلى الهابط ، وعن طريقه يحدث التوازن بين اتجاهى

الاتصال الداخلى ، وبذلك يتخلص مما يتسم به وضعه الحالى الذى يعطى ثقلا أكبر للاتجاه الهابط ، مما يؤدى الى قلة فعاليته وضعف تأثيره ، وبالتـــالى الى الشكوى من بعض المشكلات التى يعانى منها •.

٢ ـ العوامل التى تساعد على نجاح الاتصال الداخلى الصاعد :

ينبغى ان نعيد التأكيد اولا على انه كلما كان ادراك العاملين أفضل ، كلما كان الاتصال الداخلى افضل • وهذا يعنى ان من اهم الأسباب وراء مشكلات الاتصال الدخلى تلك الفجوة الواسعة بين ادراك من يقفون فى أعلا سلم الاتصال وادراك من يقفون فى أسفله ، أضف الى ذلك ما يتخلل عمليتى الصعود والهبوط من ترشيح للرسائل بسبب النظام الادارى الهرمى المطبق داخل المؤسسات ، وخاصة فيما يتعلق بالرسائل الصاعدة •

وهذه الحقيقة هى التى اعتمد عليها برنامج شركة نيوانجلند تليفـــون New DEngiand Telephone من أجل تحسين الاتصال الداخـــلى الصاعد بها • ولقد بدأت الشركة برنامجها بما أسمته « الخطوط الخاصة »، وهى التى تسمح الشركة من خلالها لجميع العاملين أن يسألوا ويناقشوا كل مسألة تهمهم ، سواء كانت تتصل بسياسات الشركة أو تتصل بأدق الأمور الشخصية فى عملهم ، ومع من يشاءون من المسئولين فى الشركة ، ولهم أيضا أن يبعثوا بما يشاءون من تعليقات مكتوبة ، سواء الى الادارة العليا مباشرة أو الى خبراء العلاقات العامة لكى يسلموها الى الادارة العليا • وقد اختيرت بعض موضوعات مما آثارها العاملون مع اجابات الشركة عليها ، لكى تنشر فى مجلة الشركة ، ولوحظ أن المساحة التى خصصت فى المجلة لهذه الموضوعات، كانت أكثر جذبا للعاملين •

كما أتيحت فرصة الاتصال التليفونى بخبراء العلاقات العامة ، لـــكى يستفهم العامل عما يشاء أو يناقش ما يشاء • واذا لم يستطع خبير العلاقات العامة أن يجيب على موضوع معين ، فعليه فى الحال ان يصل السائل بمـــن يختص بهذا الموضوع • وساعدت هذه الطريقة خبراء العلاقات العامة عـــلى التصرف فى المواقف الحساسة ، نتيجة لمعايشتهم للمشكلات وخبرتهم بها أولا بأول • ولقد تلقت الشركة خلال السنوات الأربع الأول من تنفيذ البرنامج حوالى الفين وخمسمائة سؤال واقتراح ، وكلها تدور حول ظروف العمـــل والأرباح والترقيات والتنقلات والتعيينات والأجور والتعويضات • وكانت أهم مشكلة اثارها العاملون هى عدم مناسبة البيئة المادية للعمل ، مما دفع الشركة الى الاستجابة الفورية بتحسين ظروف العمل •

وبقياس مدى نجاح هذا الجزء من البرنامج والمسمى « بالخطوط الخاصة»، تبين أن ٧٩٪ من الذين شاركوا فيه بأسئلتهم واقتراحاتهم ، كانوا راضين عن الكيفية التى استجابت بها الشركة لهذه الأسئلة والاقتراحات • ورغم أهمية هذه النسبة ، الا أن أهميتها تزداد أبعادها اذا اقترنت بعدد القرارات التى تم تعديلها والتغيرات التى تم ادخالها والمشكلات الخاصة التى تم حلها ، الى جانب زيادة الوعى عند العاملين • فقد أصبح العاملون أكثر اهتماما بمصالح الشركة ، وأكثر حرصا عليها ، وهذه نقطة هامة لصالح هذا البرنامج •

أما الجزء الآخر من البرنامج ، فقد سمى «بفرق العمل الخاصة» •ويقصد به تشكيل مجموعات من موظفى الادارة العليا ، تتولى كل منها تتبع مشكلة من مشكلات الشركة ، وتدرسها وتحللها على أرض الواقع ، ثم ترفع توصياتها الى الادارة العليا ، مهما كانت نوعية هذه المشكلة أو تشعبها • وخلال السنوات الأربع الأولى من تنفيذ هذا الجزء ؛ تمت استجابة الشركة الى ٩٠٪ من توصيات هذه اللجان • ومن المشكلات التى واجهتها هذه الفرق الخاصة ، حاجة العاملين الى حدائق للنزهة ومطعم وتحسين ظروف العمل والتنسيق بين أقسام الشركة ، وغيرها •

وواضح هنا ، أن هذا البرنامج ، بجزئيه ، يقوم أساسا على الاتصال الشخصى المباشر بدرجة كبيرة ، وهذا فى حد ذاته أحد العوامل الهامة لنجاحه فى تحقيق النتائج الهامة التى حققها • ولئن كانت شركة نيوانجلند تليفون New England Telephone التى توصلت الى هذا البرنامج ونفذته ، انتهت الى أن هذا البرنامج لم يحل كل مشكلاتها ، الا أنها تعترف بأنه ساعدها على أن تسير بخطى أسرع نحو تحقيق مصالحها وأهدافها • ولقد كانت استجابة الشركة لكل ما أثير من موضوعات خاصة أو عامة ذات تأثير فعال على معنويات العاملين ووعيهم ، وبالتالى على مصالح الشركة وتطورها وهذا كله نتيجة لفهم الشركة لطبيعة الاتصال الداخلى وأسسه العلمية •

وبذلك تتضح من هذا النموذج التطبيقى على الاتصال الداخلى ، مدى أهمية الاتصال كديناميكية اجتماعية للعلاقات العامة ، ومدى أهمية الأسس العلمية التى يقوم عليها • أن الاعتراف بهذه الأهمية بشقيها ، هى السبيل الى تحريك القاعدة البشرية للعلاقات العامة نحو وظيفتها الاجتماعية فى الاقناع بفعالية وايجابية •

واذا كان ماوتسى تونج Mao Tse-Tung قد أشار فى صحيفة

نيويورك تايمز الى ان الجالسين على القمة لا يفهمون آراء الجماهير عند القاعدة لانهم مشغولون دائما ولا يحاولون أن يتحققوا من الأمور (١) ، فان الاعتراف بأهمية الاتصال وبالأسس العلمية التى يقوم عليها ، يمكن أن يكون الطريق السليم نحو صلات اجتماعية أكثر اتساقا وايجابية بين القمة والقاعدة على جميع المستويات . فالصلات الاجتماعية ، والعلاقات العامة أحد أشكالها ، اذا فقدت الاتصال بديناميكيتـه الاجتماعيـة الفعالة ، تصبح جسـما بلا روح ، وشكلا بلا مضمون .

---

(1) Ibid, P. 151.

الفصل السادس :

الاقناع كوظيفة إجتماعية

ان أى تجمع بشرى ليس له ما يبرره ما لم يكن له هدف • واذا كان الاتصال هو الديناميكية الاجتماعية للافراد والجماعات البشرية ، بحيث يمكن القول ، أنه لاتجمع بشرى بدون اتصال ، فانه لايمكن تصور حدوث اتصال بين الأفراد والجماعات والمجتمعات ، بدون أن يكون لهذا الاتصال هدف • وهذا الهدف يتمثل فيما يؤديه كل اتصال بين البشر من وظائف اجتماعية، واهمها الاقناع •

ولقد حللنا الأسس العلمية التى يقوم عليها الاتصال • ولكن توفر هذه الأسس العلمية ذاتها لايعنى أن الاتصال قد أدى الى الاقناع بين الافراد والجماعات الذين تمت بينهم عملية ما للاتصال نتيجة لتوفر اسسها العلمية• بمعنى أن هناك فرقا بين الاتصال والاقناع ، وأنه لابد من توفر ظروف معينة ، لكى نستطيع القول بأن الاتصال انتهى الى الاقناع ، بحيث اذا لم تتوفر هذه الظروف ، اقتصر الأمر على حدوث الاتصال ، دون أن يتحقق الاقناع •

ويفرق أرون بتنجهانز E. Bettinghans بين الاتصال والاقناع، بقوله : ان هناك بعض الحالات التى يحدث فيها الاتصال ، ولكننا لانستطيع أن نصفها بأنها حالات اقناع (١) • فمثلا ، اذا دخل شخص ما محلا تجاريا لشراء سلعة ، وسمع بالصدفة زبونا يقول لآخر : ان هذه السلعة من نوع ردىء • فان هذا الشخص سوف يمتنع عن الشراء او انه سوف يستبدل هذه السلعة التى سمع انها رديئة بسلعة أخرى •

فهذه حالة تتوفر فيها كل الأسس العلمية للاتصال ، وخاصة أنه حدث ونتيجة لها استجابة مناسبة ، ولكنها لا تدخل فى نطاق الاقناع ، لانتفاء صفة هامة ، فى رأى هذا الباحث المشار اليه ، وهى تعمد التغيير فى المواقف والآراء والسلوك من قبل الشخص المرسل ، هذا من ناحية ، ثم أن الاقناع لابد أن يتضمن أيضا حدوث تغيير فى الاطار المعرفى عند الشخص المستقبل ، فى الوقت الذى يكتفى فيه لكى تتم أى عملية للاتصال بحدوث استجابة فقط من قبل الشخص المستقبل ، وهذا من ناحية ثانية •

وبالتالى ، نستنتج أن الاقناع عبارة عن اتصال متعمد لتغيير مواقف الفرد وآرائه وسلوكه بتغيير عنصر المعرفة فيها • وهذا يعنى أن الأسس

(1) Bettinghans E. Persuasive Commoniiation. New York : Holt, 1968. PP. 13 - 14.

العلمية للاتصال مطلوبة وضرورية ، ولكن تضاف عليها ظروف أخرى لابد من توفرها ، لكى نقول أن الاتصال قد ادى وظيفة من وظائفه الاجتماعية بحدوث الاقناع . وهذا يعنى أيضا ، أن الاتصال أوسع فى تطبيقاته ووظائفه ، كديناميكية اجتماعية من الاقناع ، وان الاقناع ، بصفاته وشروطه ، ليس الا وظيفة اجتماعية من الوظائف التى يؤديها الاتصال فى المجتمع الانسانى .

وهنا تكون الصلة بين العلاقات العامة والاتصال والاقناع ، كاصطلاحات عملية شائعة ، ان الاتصال هو جوهر العلاقات العامة ، وهى أحد تطبيقاته التى تستهدف تحقيق الاقناع بين الجماعات الانسانية ، بحكم الأهداف التى تسعى اليها . وهذا يعنى ، أنه اذا كان الاتصال هو الديناميكية الاجتماعية للعلاقات العامة ، فان الاقناع هو وظيفتها الاجتماعية . ومن هنا كانت أهمية تحليل الظروف المطلوب توافرها فى أى عملية للاتصال لكى تحقق الاقناع ، لانها توضح الكيفية التى يمكن أن تؤدى بها العلاقات العامة وظيفتها الاجتماعية .

والاقناع له فنون ثلاثة ، هى : الاعلام والتعليم والدعاية ، بحسب طبيعة مجال كل فن منها وطبيعة الهدف منها . فالاعلام والتعليم يعتمدان على الحقائق المجردة موجهة الى العقل ، بينما الدعاية فى مفهومها القديم ، تعتمد على الحقائق موجهة الى العاطفة . وان كانت ، فى مفهومها الحديث ، ليست الا مجموعة من الاكاذيب والأباطيل والحقائق المشوهة التى توجه الى عواطف الفرد وأحاسيسه ومشاعره . والاعلام والتعليم يتجهان الى توسيع مدارك العقل عند الفرد ، بينما الدعاية تتجه الى تضييق نطاق التفكير عند الفرد . واذا كان الفرق واضحا بين الاعلام والتعليم يتجهان الى توسيع مدارك العقل عند الفرد ، بينما الدعاية تتجه الى تضييق نطاق التفكير عند الفرد . واذا كان الفرق واضحا بين الاعلام والتعليم من ناحية والدعاية من ناحية أخرى ، فان الفرق بين الاعلام والتعليم يبقى فى طبيعة المجالات التى يستخدم فيها كل منهما ، وهى فى الاعلام أوسع منها فى التعليم كما يبقى هذا الفرق بينهما أيضا فى طبيعة العلاقة بين المرسل والمستقبل ، وطبيعة الرسائل المتبادلة بينهما، وطبيعة الوسائل المستخدمة . وهذه كلها أمور ليس هنا مجال تفصيلها ، لاننا سوف نتناول الاقناع من زاوية عامة ، بالقدر الذى يفى بالهدف من تحليله، وهو أننا نقصد تناوله كوظيفة لعنصر من عناصر البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة بمفهومها الشامل .

والاقناع ، بمفهومه الذى أوضحناه هنا ، له تاريخ طويل يبدأ مع بداية التجمعات الانسانية ذاتها • فلقد مارس الانسان التأثير المتعمد على الجماعة التى ينتمى اليها لأغراض شتى طوال تاريخه على الأرض ، كما مارست الجماعات الانسانية تأثيرها على الفرد لأغراض أخرى • ومع ذلك ، لاتزال معرفة كيفية حدوث هذا التأثير غير مؤكدة بصورة شاملة ودقيقة تماما • وكل ما نعرفه لايزيد عن كونه واحات خصبة من المعرفة وسط صحارى شاسعة من الجهل ، الى جانب ضعف الوسائل التى تربط بين واحات المعرفة • ولاشك أن هذا القصور فى المعرفة يلقى بظله على ضعف استخدام الانسان لقدراته الايجابية حتى الآن ، على الرغم مما حققه من نتائج فى مجالات العلوم والتكنولوجيا (١) •

ولذلك ، فان النتائج التى توصل اليها علماء العلوم الانسانية ، يمكن أن تلقى بعض الضوء على الكيفية التى يحدث بها الاقناع ، أى على الظروف المطلوب توفرها لكى يتحقق الاقناع فى عملية معينة للاتصال • ولقد وصلت هذه النتائج الى درجة من الدقة يمكن الاعتماد عليها ، مما دفع عالما من علماء النفس مثل جيمس ماكونيل G. Mecpnnell يقول : لقد أتى اليوم الذى يمكنه فيه أن يغير سلوك انسان عادى من وضع معين الى وضع آخر خلال أسبوعين ، كأن يحوله مثلا من مسيحى الى شيوعى ، أو العكس (٢) •

ومن هنا ، فان تناولنا للاقناع ، كوظيفة اجتماعية للعلاقات العامة ،سوف يكون داخل هذا الاطار الذى حددناه ، وعلى ضوء ما تحقق من نتائج علمية بصفة عامة • ثم أنه ينبغى أن نضع فى الاعتبار ، أن النتائج العلمية صالحة للتطبيق فى جانب منها فقط ، فلئن كان الانسان له تكوينه الطبيعى المشترك فى كل مكان وزمان ، الا أنه لايمكن تجاهل الظروف الاجتماعية التى تميز مجتمعا عن آخر بل وتميز بيئة عن أخرى ، وهو ما يضع تحفظا على اطلاق هذه النتائج على كل مجتمع وفى كل وقت •

وبادىء ذى بدء ، يمكن القول أن العلاقات العامة تستهدف اقناع المؤسسة التى تعمل لها من جهة والجماهير التى ترتبط بهذه المؤسسة من

---

(1) Mann, J. Cnanging Human Behavior. New York : Charles Scriber's Sons, 1965, PP. 1-15.

(2) Karlins, M. and Herbert Abelson. Persuasion : How Opinions and Attitudes Are Changed. New York : Springer, 2ed edition, 1970. P. 1.

جهة ثانية ، بالكيفية التى يتم بها التوفيق بين المصالح الخاصة للمؤسسة والمصالح العامة لكل جمهور من جماهيرها • وهى فى سبيل تحقيق ذلك ، تستخدم الاقناع فى ثلاثة اتجاهات رئيسية ، هى : تكوين مواقف وآراء جديدة وتغيير أو تعديل ما هو قائم منها ، وتكوين انماط سلوك جديدة وتغيير أو تعديل ما هو قائم منها ، وحماية الجماهير النوعية من الاقناع المضاد الذى تمارسه المؤسسات الأخرى المنافسة •

الاتجاه الأول : تكوين المواقف والآراء وتغييرها او تعديلها :

تستخدم الآراء ، كاصطلاح علمى وبمعناه الواسع ، لوصف تفسير الفرد وتوقعه وتقييمه لشيء معين أو لشخص معين أو لحقيقة معينة ، مثل ما يعتقده الفرد فى نوايا الآخرين ، وتوقعاته فيما يتعلق بالحوادث المقبلة ، وتقييمه لنتائج الثواب والعقاب المترتب على سلوك معين • والآراء من الناحية العلمية ، ماهى الا استجابات لفظية لمثيرات تتعلق بموضوع عام •

وتشير كل من الآراء والمواقف الى استجابات ضمنية ، ولذلك ، فان العلاقة وثيقة بين هذين الاصطلاحين ، بل أنهما يتداخلان غالبا • ولكن يمكن القول : أنه اذا كانت الآراء تعبر عن تفسيرات الفرد وتوقعاته ، فان المواقف تعبر عن استجابات ضمنية تحدد اتجاهاته وميوله الايجابية أو السلبية تجاه شيء معين أو شخص معين أو حقيقة معينة ، ثم أنه اذا كان فى الامكان التعبير عن الآراء لفظيا ، فان المواقف تظل ميولا ضمنية خفية ، ولا تكشفها الا تصرفات الشخص ذاته • ومن هنا كانت المواقف حالات نفسية داخلية ، وقد تكون الآراء معبرة عنها ، بمعنى أنه اذا كان كل موقف يمكن أن يعبر عنه بالرأى فان كل رأى ليس دائما تعبيرا عن موقف معين • ولذلك ، فاننا يمكن أن نستدل على حدوث تغيير فى موقف الفرد نحو موضوع معين ، بقياس مدى ماحدث من تغيير فى رأيه •

وتتداخل التغيرات التى تحدث للآراء والمواقف بدرجة عالية أيضا فالتغيرات فى المواقف قد تؤثر على آراء الفرد تجاه أشياء معينة أو أشخاص معينة أو حقائق معينة ، والتغيرات فى الآراء قد تؤدى الى تعديل فى مواقف الفرد أيضا ، فمن ناحية ، قد يؤثر تغيير الموقف العدائى للفرد تجاه شخصية سياسية معينة على رأيه فيما يتعلق بدوافع هذه الشخصية السياسية ، ومن ناحية أخرى ، قد يغير رأى الفرد فى دوافع شخصية سياسية موقف المعارضة الذى يتخذه حيال هذه الشخصية السياسية •

ونظرا لهذا التداخل فى المواقف والآراء ، فان هناك تشابها بين الظروف

الضرورية لتكوينها وتغييرها وتعديلها • ولذلك ، فان تناولها سوف يكون من هذه الزاوية العامة ، على الرغم من أقرارنا بوجود بعض الاختلافات التى تميز كلا من الاصطلاحين • ثم أن تناولنا لهذه الظروف الضرورية لتكوينها وتغييرها وتعديلها ، سوف يكون على أساس ما يخص منها كل عنصر من عناصر الاتصال الأربعة ، وهى : المرسل والرسالة والوسيلة والمستقبل ، بقدر ما تسمح بـه النتائج العلمية التى أمكن التوصل اليها فيما يتعلق بالكيفية التى يحدث بها الاقناع •

أ - فيما يتعلق بالمرسل :

قال أرسطو منذ الفى سنة ، ان الاقناع يتحقق عن طريق شخصية المتكلم ، اذا جعلنا كلامه نعتقد أنه يمكن تصديقه • ومعنى هذا أن هناك صفات معينة أو ظروفا معينة تتعلق بشخصية المرسل ، وتساعده على أن يصل الى اقناع من يتصل به ، فما هى تلك الصفات أو الظروف المعينة ؟ لقد انتهت الأبحاث التى أجريت حول هذه النقطة الى عدد من النتائج تتصل بعدد من هذه الصفات أو الظروف المعينة ، وهى : المركز الاجتماعى للمرسل ومدى تصديق المستقبل له ، ومدى معرفة المستقبل بعزم المرسل على اقناعه ، ومدى التشابه بينه وبين المستقبل ، وكلها صفات أو ظروف تؤثر على المستقبل بطريق الايحاء أو الاستهواء •

١ - المركز الاجتماعى للمرسل :

يقوم الافتراض القديم هنا ، على أساس أنه كلما كان المرسل ذا مركز اجتماعى مرموق ، كلما كان أكثر تاثيرا على المستقبل • غير انتائج الأبحاث الحديثة انتهت الى أنه ليس هناك دليل قاطع يؤكد هذا الافتراض ، وأن تأثير المرسل ذى المكانة المرموقة ليس حاليا ومباشرا وغير منطقى ، كما كان سائدا فى الماضى ، وأن هذا التاثير قد لا يتجاوز الحقيقة القائلة بان معرفة المستقبل لمكانة المرسل تغير فى ادراكه لمضمون الرسالة التى يوجهها الى حد ما •

٢ - مدى تصديق المستقبل للمرسل :

يقوم مدى التصديق هنا على أساسين ، أولهما ، خبرة المرسل ، أو مدى ما يعتقده المستقبل فى قدرة المرسل على نقل رسائل هامة وواضحة اليه ، وثانيهما ، الثقة فى المرسل ، أو درجة ثقة المستقبل فى نية المرسل على توصيل رسائل يعتبرها المستقبل أكثر اهمية • وهذان الأساسان يصنعان معا ما أسماه الباحثون بمدى تصديق المستقبل للمرسل •

وقد تبين من الابحاث التى أجريت حول هذه الصفة ، أن مضمون الرسائل الموجهة من مصادر يقل تصديق المستقبل لها أو لايصدقها ، ينظر اليه المستقبل على أنه منحاز وغير موضوعى ، على عكس النظرة التى ينظر بها المستقبل الى مضمون الرسائل الموجهة اليه من مصادر يصدقها ، وأن هذا التصديق له تاثير كبير على آراء المستقبل ٠

كما تبين من الابحاث ، أن عدم تاثر آراء المستقبل فى حالة قلة تصديقه للمرسل ، ليس راجعا الى عدم اهتمام المستقبل برسالة المرسل أو عدم فهمه لها ، وانما هو راجع أساسا الى أن تصديق المستقبل يؤثر على دوافعه نحو قبول ما ينتهى اليه المرسل من استنتاجات ٠ غير أنه تبين أن هذا التأثير ، سواء أكان سلبيا أو ايجابيا ، يتجه الى الاختفاء بعد مرور بضعة أسابيع ٠

كما تبين من الابحاث أيضا ، أن هناك تداخلا بين المرسل ورسالته من حيث التأثير على المستقبل ، أو من حيث تحقيق الاقناع عند المستقبل ٠ فبصرف النظر عن المركز الاجتماعى للمرسل ، فان درجة تصديقه وبالتالى درجة تاثيره تزيد ، كلما كانت رسالته تتضمن آراء لاتخدم مصلحته الخاصة ، وأن درجة تصديقه وبالتالى درجة تأثيره تقل ، كلما كانت رسالته تتضمن آراء لاتخدم الا مصلحته الخاصة ٠ وعندما يؤيد المرسل التغيرات المعارضة لمصالحه الخاصة ، فان المستقبل ينظر اليه على أنه أكثر خبرة وامانة وموضوعية وأدعى الى تصديقه ، مما لو كان يؤيد آراء مطابقة لمصالحه الخاصة ٠

٣ ـ مدى معرفة المستقبل بعزم المرسل على اقناعه :

تبين من التجارب العلمية ، انه عندما يدرك المستقبل أن المرسل يعتزم أو يصمم على اقناعه ، فان المستقبل تتزايد عنده احتمالات بأن المرسل يحرص على أن يكسب منه شيئا ، وبالتالى تقل ثقته فيه ٠ ومادامت ثقته قلت ، فان المرسل تقل فرص نجاحه فى اقناع المستقبل بتغيير مواقفه وآرائه ٠ ذلك لان ادراك المستقبل لنوايا المرسل ، يكون فى ذهنه ما يسمى بخطوط دفاعية لمقاومة محاولات التأثير عليه ٠

وتبين أيضا ، أنه اذا ادرك المستقبل أن المرسل سوف يقدم فى رسالته ما يتعارض مع آرائه ، فانه يكون أقل تأثرا بمضمون الرسالة ، مما لو كان جاهلا بما فيها من آراء ، سواء أكان المستقبل مدركا لعزم المرسل على اقناعه بتغيير آرائه ، أم لا ٠ وهذا يرجع لنفس السبب الذى ذكر حول ادراك المستقبل لعزم المرسل على اقناعه ٠

وتبين كذلك ، ان المستقبل عندما يستمع الى آراء المرسل بطريقة غير مباشرة ، أى بدون أن يدرك أن المرسل يقصده بالاقناع ، فانه يكون أكثر تاثرا بالآراء التى يسمعها ، مما لو كان الكلام موجها اليه عو مباشرة • وهذه النتيجة تتصل بالنتيجة الأولى ، وتتفرع عنها ، لانها تحمل فى مضمونها ادراك المستقبل لعزم المرسل على اقناعه •

وقد أثبتت أبحاث أخرى وجود استثناءات لهذه النتائج • فقد تبين أنه عندما يكون المرسل موضع ثقة المستقبل واعجابه وحبه ، فان المستقبل يكون أكثر تأثرا بآراء المرسل ، سواء أدرك عزمه على اقناعه ، أو لم يدركه • كما تبين أن المرسل ، عندما يعلم المستقبل بعزمه على اقناعه مع اهتمامه بتحقيق ذلك ، فانه يكون أكثر تأثيرا ، لان المستقبل ينظر اليه فى هذه الحالة على أنه أكثر توددا اليه ، وأقل عداوة له ، وأكثر حرصا على مساعدته ، بعكس ما يحدث لو ان المرسل أعلم المستقبل بعزمه على اقناعه ، ولكنه لا يهمه ان يتحقق ذلك أو لا يتحقق •

٤ ـ مدى التشابه بين المرسل والمستقبل :

من الصفات ذات التأثير على مدى ما يحققه المرسل من اقناع للمستقبل ، وجود درجة من التشابه بينهما فى الاتجاهات والخبرات السابقة • وكلما كان هذا التشابه متصلا بموضوع الرسالة التى يوجهها المرسل الى المستقبل ، كلما كان ذلك أدعى الى اقناع المستقبل بما جاء فيها من آراء ، والعكس صحيح• وتمتد هذه النتيجة الى نتيجة أخرى متفرعة عنها ، وهى أنه اذا كان التشابه قائما بينهما ، وكان المرسل يعبر فى رسالته عن آراء مخالفة لآراء المستقبل ، فان المستقبل يكون عرضة للتاثر بها أيضا ، طالما أن موضوع الرسالة متصلا بمجالات التشابه بين المرسل والمستقبل •

وتفسر نتائج الأبحاث التى أجريت حول هذه الصفة الأسباب الكامنة ، وراء هذا التأثير الناتج عنها ، بان التشابه يؤثر على ادراك المستقبل لدوافع المرسل من وراء رسالته ، حيث يشعر أنها أمينة وصادقة ، كما أن المستقبل يشعر أن انتماء المرسل اليه فى جانب أو آخر ، يجعله أكثر حرصا على مصلحته الخاصة •

غير أنه تبين من أبحاث أخرى ، أنه اذا اختلف المرسل والمستقبل فى القيم التى يعتنقها كل منهما ، وكان الرأى الذى يعبر عنه المرسل فى رسالته

موافقا لرأى المستقبل حول موضوع يتصل بالقيم المختلف عليها ، فان المستقبل قد يعمد الى تغيير رأيه ، لكى يظل الخلاف قائما بينه وبين المرسل . أما اذا كان مضمون الرسالة لا يتصل بالقيم المختلف عليها ، وكان رأى المرسل موافقا لرأى المستقبل ، فان المستقبل لايعمد الى تغيير رأيه .

وقد وصفت التأثيرات التى تحدث على آراء المستقبل فيما يتعلق بالموضوعات المتصلة بالقيم المختلف عليها مع المرسل ، بأنها تأثيرات مرتدة الى أصحابها ، أى الى المستقبل ذاته ، لانه هو الذى قام بتغيير آرائه ، ليس بتأثير من المرسل ، وانما لمجرد أنه علم بصلتها بموضوعات مختلف عليها . وقد استغلت هذه النتائج فى مجالات كثيرة . وهذه النتيجة تفسر السبب وراء اتجاه الجماهير الى تغيير آرائها فى موضوع معين ، رغم أن المتحدث اليهم كان ضعيفا فى حديثه وحججه .

ولكن ، هل معنى ذلك ، أنه كلما زادت درجة التشابه بين المرسل والمستقبل كلما كان المستقبل أكثر عرضة للتأثر بآراء المرسل ؟ لقد قام الباحث الأمريكى دينيس لورى D. Lowry بتجربتين للاجابة على هذا التساؤل ، وتبين منهما أن النتائج لا تؤيد بصورة مؤكدة ، أنه كلما زادت درجة التشابه بين المرسل والمستقبل كلما زادت قدرة المرسل على التأثير . وقد يرجع السبب فى عدم الوصول الى نتائج مؤكدة للاجابة على هذا التساؤل ، الى ان التجربتين أجريتا على بعض أوجه التشابه ، أى أن التشابه بين المرسل والمستقبل فيهما كان جزئيا ، مما يحتم اجراء مزيد من الدراسات للوصول الى نتائج أكثر دقة (١) .

وبذلك ، نخلص من هذه النتائج ، فيما يتعلق بالمرسل ، أنه الى جانب ما ينبغى توفره فى المرسل من أسس علمية لازمة لاتصاله مع المستقبل، كالمهارات والمواقف والمعرفة والخلفية الثقافية ، فانه ينبغى أن تتوفر ظروف معينة تؤدى الى أن يصل المرسل الى اقناع المستقبل بمضمون اتصاله معه . وقد انتهى الباحثون الى اثبات أهمية عدد من هذه الظروف المطلوبة ، كالمركز الاجتماعى ، ومدى تصديق المستقبل للمرسل ، ومدى معرفة المستقبل بعزم المرسل على اقناعه ، ومدى التشابه بين المرسل والمستقبل .

---

(1) Lowry, D. "Demographic Similarity, Attitudinal Similarity, and Attitute Change". Public Opinion Quarterly, Vol. XXVII, No. 2, Summer, 1973. PP. 192-208.

ولئن كانت النتائج العلمية لم تكن حاسمة فى اثباتها لأهمية بعض هذه الظروف كالمركز الاجتماعى مثلا ، الا أنها لم تكن حاسمة أيضا فى نفى هـذه الأهمية ، مما يدع الباب مفتوحا على مصراعيه لاحتمالات أهميتها فى وصـول المرسل الى اقناع المستقبل بمواقفه وآرائه • ومن هنا كانت ضرورة وضعها فى الاعتبار ، اذا أردنا أن نصل بالاتصال الى هدفه فى الاقناع ، فيما يتـعلق بالمرسل . خاصة ما يخص منها النتائج المؤكدة بالفعل ، مع عدم تجاهل النتائج الاحتمالية ، فوجود الاحتمال يحمل فى طياته ولو جزءا من الحقيقة •

ب ـ فيما يتعلق بالرسالة :

تناولت الأبحاث التجريبية عددا من النقاط المتصلة بالظـروف التى تساعد على لفت النظر الى مضمون الرسالة والاهتمام بها ، والمتصلة أيضـا بالظروف التى تساعد على الاقتناع بهذا المضمون • ولئن كان من الواجب أن نضع فى الاعتبار الأسس العلمية التى تقوم عليها الرسالة ، كعنصر من عناصر الاتصال ، وهى القالب الرمزى والمضمون وكيفية عرض المضمون ، فانه مـن الواجب أيضا ، لكى تصبح هذه الرسالة مقنعة ، أن تؤخذ فى الاعتبار الظروف التى تحقق لها هذا الاقناع ، حتى ولو كان بعضها لم يصل بعد الى درجة اليقين العلمى الكامل ، لان احتمال تأثيره يظل باقيا ، الى أن يثبت العكس ثبـوتا مؤكدا •

١ ـ عنصر الاختيار وأهميته :

انتهت بعض الأبحاث الى أن الناس تهتم بالرسائل التى تؤكد عقائدهم بأكثر من اهتمامهم بالرسائل التى تتحدى هذه العقائد • وهذا يعنى أن الناس تختار من بين الرسائل التى تعرض عليها ما يتلاءم مع عقائدهم • غير أن هناك أبحاثا أخرى تؤكد أن عنصر الاختيار هنا لايعمل فى كل الأحوال ، وانما هناك أحوال معينة فقط هى التى يطبق فيها هذا العنصر • ثم أن هناك أبحاثا أخرى تؤكد أن الفرد ، فى مرحلة معينة من عمره ، يؤثر الاهتمام بالموضـوعات التى تتعارض مع عقائده ، كمرحلة التعليم الجامعى مثلا ، حيث يشعر الفرد بمزيد من الثقة فى قدرته على تفنيد الآراء المعارضة لرأيه •

وهذا يعنى ، أنه ليس هناك دليل مؤكد على تأثير عنصر الاختيار عـلى الالتفات الى الرسالة والاهتمام بها ، وان كان هناك احتمال واضح بأن هـذا العنصر له تأثير أكبر فى حالة عدم ثقة الفرد فى قدرته على تفنيد الآراء المعارضة ولاشك أن هذه النتيجة لها مغزى هام اذا اقترنت بنوعيات الجماهير التى توجه اليها الرسالة •

٢ - عنصر الحداثة والأسبقية وتأثيرهما :

اذا حدثت مناقشة ما ، فهل من يتكلم أولا هو الذى يملك الاقناع ، أم من يتكلم أخيرا ؟ لقد انقسم الباحثون فيما يتعلق بالاجابة على هذا التساؤل، فبعضهم أيد بالنتائج التى توصل اليها أهمية عنصر الأسبقية فى التأثير على المستقبل ، وبعضهم الآخر أيد بنتائج أبحاثه أهمية عنصر الحداثة ، أى تأخير الحجج الى نهاية المناقشة .

وهذا يعنى ، أنه ليس هناك أدلة قاطعة على أفضلية عنصر منهما علـى آخر ، مما أدى الى اتجاه الباحثين الى البحث عن العوامل التى تدعم فعاليـة هذا العنصر أو ذاك ، بدلا من الاتجاه الى تأييد أحدهما على حساب الآخر . ويبدو أن هناك عوامل تدعم بالفعل كل عنصر منهما ، مثل مدى قوة ذاكرة الفرد المستقبل وتأثير مرور الوقت عليها ، ومدى معرفة الموضوع ، وما شابه ذلك ، وان كان الباحثون لا يزالون على خلاف حول الكيفية التى تدعم بها هذه العوامل عنصرى الأسبقية والحداثة ، كعنصرين مؤثرين على وصـول الرسالة الى اقناع الفرد بالأدلة والحجج التى تتضمنها .

٣ - افضلية عرض الموضوع من جميع زواياه :

ويقصد بهذا العنصر ، الاجابة على تساؤل هام : فهل يكون المضمون أكثر اقناعا اذا تناول الموضوع من زاوية واحدة فقط أم اذا تناوله من جميع زواياه؟ وقد انتهى الباحثون ، من خلال تجاربهم ، الى أن الاجابة على هذا التســاؤل تتوقف على طبيعة المستقبل ذاته . فاذا كانت الرسالة موجهة الى جمهــور يتصف أفراده بالذكاء ، وكانوا على خلاف مع رأى المرسل ، فان على المرسل أن يعرض الموضوع من جميع زواياه . أما اذا كانت الرسالة موجهة الى جمهور يتصف أفراده بقلة التعليم وكانوا يتفقون مع رأى المرسل من البداية ، فان على المرسل أن يعرض الموضوع من زاوية واحدة فقط .

وأكدت نتائج الأبحاث التجريبية أيضا ، أهمية عرض زوايا الموضـوع فى مقاومة الاقناع المضاد . فقد تبين أن الفرد ، اذا عرض عليه الموضـــوع من جميع زواياه ، يكون أكثر قدرة على مقاومة محاولات الاقناع المضاد اذا تعرض لها ، بأكثر من فرد آخـر لم يعرض عليه الموضـــوع الا من زاويـــــة واحدة فقط .

وهناك أسباب كثيرة تؤكد اهمية عرض الموضوع من جميع زواياه . فهذا العرض الشامل يعطى انطباعاً للمستقبل بأن المرسل موضوعى ومحايد وأنـه

يعامله على أنه انسان ناضج . كما أن هذا الشمول يعد المستقبل لأى مناقشات قد تثار حول الموضوع .

٤ ـ أفضلية الاتفاق مع الآراء السائدة فى الجماعة :

أثبتت الأبحاث التجريبية ، أنه كلما كانت الآراء التى تتضمنها الرسالة متفقة مع الآراء السائدة فى الجماعة التى توجه اليها ، كانت أكثر تأثيرا على الفرد ، سواء بالقبول أو الرفض . غير أن قوة هذا العنصر تتوقف على مدى ولاء الفرد للجماعة التى ينتمى اليها . فكلما كان هذا الولاء قويا ، كلما عظم تأثير هذا العنصر ، والعكس صحيح .

٥ ـ أهمية عنصر التخويف ومداه :

يستخدم عنصر التخويف فى كثير من حملات الاقناع . ولقد تبين أن له تأثيرا مؤكدا على اقناع المستقبل برأى معين . غير أن درجة هذا التأثير تتفاوت بتفاوت درجة التخويف التى تستخدم . فقد أثبتت الأبحاث التجريبية ، أنه كلما كانت هذه الدرجة منخفضة ، كلما كان التأثير أكبر ، وكلما كانت هذه الدرجة متوسطة ، كلما كان التأثير معتدلا ، وكلما كانت هذه الدرجة مرتفعة ، كلما كان التأثير منخفضا .

وهناك فروض كثيرة لتبرير ضعف تأثير الدرجات العالية من التخويف . فقد يكون السبب راجعا الى عدم قدرة الفرد على الفهم والاستيعاب ، وهو فى حالة رعب شديد . وقد يثير التخويف الشديد غضب الفرد على المرسل ،ويكون رد فعل هذا الغضب ممثلا فى رفضه لمضمون رسالة المرسل . وقد يكون التخويف الشديد دافعا للفرد للهروب من الموضوع أساسا وعدم الرغبة فى التفكير فيه ثانية . ويضاف الى الاسباب السابقة ، ما قد يشعر به الفرد من بعد ما يقال عن التصديق ، اذا كانت هناك مبالغة فى التخويف ، ولم يتفق الباحثون على تفضيل سبب على آخر .

غير أن هناك أبحاثا أخرى ، حاولت ان تضع هذه النتيجة فى اطارها الصحيح . وانتهت الى أن التخويف الشديد لا يؤدى دائما الى ضعف التأثير ، وأن هذه النتيجة ينبغى أن ينظر اليها على ضوء ثلاثة اعتبارات هامة ، وهى : مستوى القلق الذى يصيب الفرد بحسب طبيعة شخصيته ، ومدى اهتمامه بالموضوع ، ومدى تعقد الموضوع ، لان كل اعتبار منها له أهميته بالنسبة لعدم تأييد النتيجة السابقة تأييدا مطلقا . فقد تبين ، بالنسبة للاعتبار الأول ، أن الأفراد يختلفون بحسب شخصيتهم فى درجة الرعب التى تصيبهم

نتيجة للتخويف الشديد ، فما يثير رعب فرد الى حد الجمود أو الهلع ، قد لايسبب لفرد آخر الا درجة متوسطة من الرعب وبذلك تتحكم شخصية المستقبل فى مدى تحقق النتيجة السابقة ·

أما فيما يتعلق بالاعتبار الثانى ، فان درجة اهتمام المستقبل بموضوع الرسالة تؤثر على درجة الرعب التى تتحقق عنده نتيجة لاستخدام عنصر التخويف الشديد ، كما أن اهتمام المستقبل بالموضوع يجذبه اليه باكثر مما لو كان غير مهتم به · وهنا تتضح أيضا أهمية هذ الاعتبار الثانى فى مدى تحقق النتيجة المشار اليها ·

واما فيما يتعلق بالاعتبار الثالث ، فانه يعنى ، انه كلما كان الموضوع أكثر تعقيدا ، كلما كان لعنصر التخويف الشديد تاثير أقوى ، والعكس صحيح، بسبب قدرة الفرد على التحكم فى نفسه فى مواجهة مثيرات يمكنه أن يلمس بسهولة مدى صحتها ، ومع ذلك ، فان النتائج هنا ليست حاسمة أيضا فيما يتعلق بدرجة أهمية كل اعتبار من هذه الاعتبارات الثلاثة ·

٦ - أفضلية اشراك المستقبل فى النتيجة المستهدفة :

تتجه بعض الأبحاث الى التاكيد على ضرورة الاعتماد على المستقبل فى الوصول الى النتائج التى نريد اقناعه بها ، لان هذا يكون أكثر تاثيرا ، مما لو وصفنا له النتائج وقدمناها له جاهزة فى نهاية الرسالة · وتعتمد هذه الأبحاث على افتراض أن الناس يكونون أكثر تاثرا ، عندما يشعرون أنهم هم الذين أعملوا عقولهم لكى يصلوا الى نتيجة معينة ، فالناس لا يحبون أن تفكر لهم ·

ومع ذلك ، فان هذا العنصر لا ياتى بالتاثير المطلوب فى كل الحالات· فهناك حالات يكون من الأفضل الا تحدد للمستقبل النتائج التى تستهدفها من عرض موضوع معين · فمثلا ، ليس من السهل أن يتوافر الذكاء بنسبة عالية فى كل افراد الجماهير التى يتوجه اليها المرسل برسالته ، لكى تستطيع بذكائها ان تدرك النتائج المستهدفة من الموضوع ·

غير أن وجود مثل هذه الحالات ، لاينفى افضلية اشراك المستقبل فى صياغة النتيجة المستهدفة ، خاصة اذا كان الموضوع من البساطة بحيث لا يتطلب جهدا كبيرا فى الوصول الى النتيجة المرجوه ، أو اذا كانت الرسالة موجهة الى جمهور معاد أو ضعيف الثقة فى المرسل ، فان صياغة النتائج فى هذه الحالة الأخيرة ، ينظر اليها من قبل هذا الجمهور على أنها نوع من الاهانة الموجهة اليهم ، اذا كان أفراده من الخاصة ·

ويتصل بهذا العنصر ، عنصر آخر يتعلق بأهمية اشراك المستقبـــل فى مناقشة موضوع معين . لكى تصل به الى نتائج معينة ، بدل أن يقتصر دور المستقبل على الاستماع فقط . فهذه المساهمة من قبل المستقبل لها تأثير كبير على اقناعه بالنتيجة المستهدفة ، لاحساسه بأنه هو الذى توصل اليها بمجهوده الذاتى .

تلك كانت أهم الظروف أو الصفات التى ينبغى توفرهـــا فى الرسالة، لكى تتحول من مجرد عنصر من عناصر الاتصال ، الى عنصر من عنـــاصر الاقناع . ولا شك أن الأسس العلمية التى تقوم عليها الرسالة ، كعنصر من عناصر الاتصال ، هى الاطار العام الذى تعمل داخله هذه الظروف الضروريـــة التى لابد من أخذها فى الاعتبار ، لكى تكون الرسالة ايجابية ومقنعة .

جـ - فيما يتعلق بالوسيلة :

من الواضح أن الأسس العلمية التى تقوم عليها صياغة الرسالة واحدة ، كما أن الصفات الضرورية ، لكى تحقق الاقناع واحدة أيضا ، وانما يـــكون التركيز على هذا الأساس أو ذاك ، أو تقديم هذا وتأخير ذاك ، أو كيفيـــة استغلال صفة من الصفات ، كل هذا يتوقف على طبيعة الوسيلة المستخدمة ، نظرا لتفاوت طبائع الوسائل واختلاف الظروف المحيطة بجمهور كل وسيلة ومن هنا ، كانت أهمية دراسة تأثير وسيلة الاتصال على حدوث الاقناع .

وهناك دراسات معملية كثيرة تتعلق باختلاف تأثير وسائل الاتصال . فقد انتهى جوزيف كلابر J. Klapper الى أن التجارب المعملية تؤكد ، فى حالة اتفاق العوامل الأخرى المؤثرة على الاقناع ، على أن الاتصال الشخصى أكثر تأثيرا من الراديو ، وأن الراديو أكثر تأثيرا من المواد المطبوعة ، وأن التليفزيون والأفلام تقف فى منطقة وسط بين الاتصال الشخصى والراديو (١). وقد أيدت التجارب التى أجريت بعد ذلك هذه النتائج ، وخاصة التجربة التى أجراها وليامز وباول وأوجلف D. Williams, J. Paul and J. Ogilve وان كانوا قد أضافوا المحاضرة الى الوسائل التى خضعت للتجربة ، والتى اتضح من النتائج أن تأثيرها يتساوى مع تأثير المواد المطبوعة (٢) .

---

(1) Klapper, J. The Effects of Mass Communication. Glencoe, Illinois : The Free Press, 1960. P. 129.

(2) Williams, D. and Others. "Mass Media, Learning and Retention". Canadian Journal of Psychology, Vol. 2, September, 1957. PP. 157-163.

كما أجرى أحد الباحثين ، ويدعى وليامز دوميرمث Dommermuth تجربة علمية لاثبات اختلاف تأثير وسائل الاتصال بسبب وجود فروق تطبيقية ترجع الى طبيعة كل وسيلة منها (١) • وتقارن هذه التجربة العلمية بين أربع وسائل للاتصال ، هى : التليفزيون والصور المتحركة والراديو والمواد المطبوعة ، على أساس التحقق من عدد من الفروض الأساسية ، أهمها •

١ - اذا قارنا بين الوسائل الأربعة من حيث قدرة كل منها على تغيير آراء المستقبل بما يتفق مع آراء المرسل ، فهل يوجد تفاوت بينها ؟ واذا وجد هذا التفاوت ، فهل يتفق مع نتائج الدراسات السابقة ؟

٢ - هل تختلف هذه الوسائل من حيث قدرتها التعليمية ؟ واذا وجد اختلاف بينها فهل يتفق مع نتائج الدراسات السابقة ؟

وللتحقق من هذه الفروض ، اختار الباحث أربع مجموعات من طلبة الجامعة بطريقة عشوائية ، وعرض كل منها لرسالة واحدة مضمونها يدور حول ضرورة اتجاه التعليم أساسا الى الناحية الذهنية ، وكان أحد الأساتذة هو صاحب هذا الرأى • وحملت هذه الرسالة بما فيها من رأى هذا الاستاذ ، اربعة وسائل مختلفة ، فقد أذيعت بالراديو وعرضت كفيلم وأذيعت بالتليفزيون ووزعت كرسالة مكتوبة ، وتعرضت كل مجموعة من المجموعات الأربع ، لوسيلة من الوسائل الأربع ، فى وقت واحد ، مع أبعاد كل التأثيرات الجانبية الأخرى، والتى قد تتدخل فى نتائج التجربة •

وبعد انتهاء الرسالة ، وجه الى أفراد كل مجموعة عدد من الأسئلة تتصل بالكشف عن جوانب كل فرض من الفروض التى تستهدف التجربة التحقق منها • وقد انتهت هذه التجربة الى عدد من النتائج التى تخالف النتائج التى انتهت اليها الدراسات السابقة •

ففيما يتعلق بالفرض الخاص باختلاف وسائل الاتصال من حيث قدرتها على الاقناع ، تبين أن هذا الاختلاف قائم ، وان كان ترتيب درجة تأثير كل وسيلة منها تختلف مع نتائج الدراسات السابقة • فقد تبين أن التليفزيون حقق نسبة تغيير فى آراء أفراد العينة وصلت الى ٤ر٥٪ ، وحققت الصور المتحركة

(1) Dommermuth, W. "How Doss The Medium Affect the Message" Journalism Quarterly, Vol. 51, No. 3, Autumn, 1974. PP. 441-447.

نسبة تغيير وصلت الى ٣ر٨٪ ، بينما حققت المواد المطبوعة نسبة تغيير وصلت الى ٦ر١٠٪ ، وحقق الراديو نسبة تغيير وصلت الى ١١٪ ٠

أما فيما يتعلق بالفرض الخاص باختلاف القدرة التعليمية لوسائل الاتصال ، فقد تبين أن هذا الاختلاف ليس بالدرجة التى تعطى مغزى معينا بالنسبة لأفضلية وسيلة على أخرى ، وهذا يختلف مع نتائج الدراسات السابقة التى أعطت للتليفزيون أفضلية على الراديو والمحاضرة والمواد المطبوعة٠ فقد انتهت هذه التجربة الى التأكيد على أن التليفزيون حقق نسبة حفظ بين أفراد العينة وصلت الى ٤٤ر٩٪ وحققت الصور المتحركة نسبة حفظ وصلت الى ٤٥ر٩٪ ، بينما حقق الراديو نسبة حفظ وصلت الى ٩٣ر٩٪ ، وحققت المواد المطبوعة نسبة حفظ وصلت الى ٠ر١٠٪ ٠

ويتضح من نتائج هذه الدراسة ، بالمقارنة بنتائج الدراسات السابقة ، عدد من الحقائق الهامة ، التى ينبغى أن توضع فى الاعتبار ، عندما نحاول تحليل الوسيلة من حيث الظروف الملائمة للاقناع ٠ فقد تبين أن الاختلاف بين وسائل الاتصال قائم ، فكل منها تختلف قدرتها عن الأخرى ، وهذا الاختلاف راجع الى اختلاف طبيعة كل منها ٠ وتبين أن اختلاف الوسائل وما يفترضه هذا الاختلاف من حتمية الاختيار بينها ، يؤكدان أهمية كل منها ، بحسب الهدف الذى يسعى المرسل الى تحقيقه ، وبحسب الموقف الذى يواجهه ٠ وهذه كلها أمور لايمكن تجاهلها ، اذا أردنا أن نصل بعملية الاتصال الى هدفها فى الاقناع ، مع التأكيد هنا مرة ثانية على الأسس العلمية التى تقوم عليها الوسيلة كعنصر من عناصر الاتصال ، كاطار تمارس فيه هذه الأمور فعاليتها ٠

د ـ فيما يتعلق بالمستقبل :

يعتبر هذا العنصر ذو أهمية خاصة لتحقيق الاقناع ٠ فحتى لو أعددنا مرسلا تتوافر فيه كل الأسس العلمية والظروف الضرورية التى تمكنه من أن يكون مرسلا مثاليا لعملية اقناع معينة ، وحتى لو وضعنا الرسالة التى نقصد بها أحداث تأثير معين ، على أسس علمية ووفرنا لها كل العوامل اللازمة لكى تكون مقنعة ، وحتى لو أخترنا وسيلة الاتصال المناسبة من جميع الجوانب ، فاننا لا نضمن امكانية حدوث الاقناع الا اذا وضعنا فى اعتبارنا العوامل أو الظروف المتصلة بالمستقبل ٠ فعند المستقبل يتحدد مصير الرسالة التى نوجهها ، والعوامل أو الظروف المتصلة به هى التى تشكل هذا المصير وتحدده ٠

ويقصد بهذه العوامل أو الظروف المتصلة بالمستقبل ، تلك العوامل

أو الظروف التى تدفع الفرد الى الاهتمام برسالة معينة ، والى أن يقبلها أو يرفضها ، والى أن يفهمها ، والى أن يتأثر بها فيغير من آرائه ومواقفه ، بما يتفق مع ماجاء بها من آراء واتجاهات • وهذه العوامل أو الظروف ترجع الى شخصيته من ناحية ، والى الجماعة التى ينتمى اليها من ناحية ثانية ، وهى تشكل اطارا نفسيا واجتماعيا يحدد حجم التأثير الذى يمكن أن تتركه رسالة معينة ، لانها تشكل علاقته بالمرسل وشكل رسالته ومضمونها ، وبالوسيلة التى استخدمها لنقل رسالته الى المستقبل من ناحية ، ولانها تحدد أيضا طبيعة المرسل والرسالة والوسيلة المناسبة لطبيعة المستقبل من ناحية ثانية •

١ - الصفات الخاصة بشخصية المستقبل :

تبين من الدراسات العلمية ، أن هناك أفرادا أكثر قابلية للاقناع من أفراد آخرين • ولذلك كانت الخطوة الأولى نحو فهم طبيعة المستقبل الذى يتعامل معه المرسل ، هى أن يحدد نوعيته ومدى قابليته للاستجابة لاقناعه • كما تبين من الدراسات العلمية أيضا ، أن هناك صفات خاصة بشخصية المستقبل ، لها علاقة بمدى تأثره برسالة معينة • ومن هذه الصفات الخاصة : الجنس والذكاء والتعليم والاعتداد بالنفس ومستوى القلق والسلطة وطريقة التفكير فى المشاكل اليومية ، ومدى الادراك وخصب الخيال وغيرها •

فلقد ثبت مثلا ، أن الاناث أكثر قابلية للاقتناع من الذكور ، وثبت أنه كلما كان المستقبل أكثر ذكاء وتعليما ، كلما كان أكثر فهما للرسالة ، وبالتالى أكثر قابلية للاقتناع بها ، وان كانت هناك حالات يكون فيها الذكاء المرتفع والتعليم العالى من العوامل التى تؤدى الى ضعف تأثير الرسالة مثل مايحدث عندما يكون مضمون الرسالة غير منطقى ، والعكس يحدث عندما توجه رسالة غير منطقية الى أشخاص ذوى ذكاء محدود وتعليم ضئيل •

وثبت كذلك ، أنه كلما كان المستقبل أقل اعتدادا بنفسه ، أى أقل ثقة فى نفسه ، كلما كان أكثر ميلا الى قبول آراء الآخرين كمحاولة لبناء ثقته فى نفسه تحت ظروف معينة • وتستثنى من هذه النتيجة حالتان : أحداهما تتصل بمدى شعور المستقبل بالخوف على نفسه من قبول رأى معين ، والأخرى تتصل بمدى تعقد موضوع الرسالة ، فقد تبين أن المستقبل الأقل اعتدادا بنفسه لايقدم على تقبل رأى يخاف منه على نفسه أو يكون من الصعب عليه فهمه ، والعكس يحدث فى حالة ما اذا كان المستقبل أكثر اعتدادا بنفسه •

كما ثبت أن الرسالة تكون أكثر تأثيرا ، اذا كانت استجابة عامة

للاستعدادات الطبيعية عند المستقبل . فلقد انتهت بعض الدراسات العلمية الى نتيجة ذات مغزى حيث تبين أن الفرد الذى يتعرض للاحباط أو الفشل فى تجربة حديثة ، يكون أكثر استعدادا لقبول الآراء التى تتسم بالعنف والعدوان، من الفرد الذى لم يتعرض لهذا الاحباط نتيجة لتجربة حديثة . ولا شك أن هذا يرجع لدرجة القلق التى تصيب الفرد بعد تعرضه لاحباط معين ، كما أن مستوى هذا القلق يتوقف على درجة الاحباط وعنف التجربة التى نتج عنها .

وكذلك ثبت أن وجود الفرد فى السلطة ، له علاقة بمدى تأثره برسالة معينة . فقد تبين أن الأشخاص ذوى السلطة يكونون أكثر قابلية للتأثر برسالة معينة ، اذا كان مرسلها ذا سلطة أكبر ، بينما تهبط درجة تأثرهم بها اذا كان مرسلها ذا سلطة أقل ، أو اذا كان عاديا .

وثبت أيضا ، أن طريقة التفكير فى المسائل اليومية وطريقة الاستفادة من المعلومات المتصلة بها تختلف من فرد الى آخر . فهناك أفراد يتصفون بالمرونة وتفتح العقل ، وآخرون يتصفون بالجمود وانغلاق العقل ، بمعنى أن قدرتهم الذهنية محدودة فيما يتعلق باستفادتهم من المعلومات المتصلة بالمسائل اليومية بكيفية جديدة وذات مغزى ، بعكس ما يحدث تماما من الأشخاص ذوى القدرات الذهنية المرنة والمتفتحة ، وهذا ينعكس على مدى التأثر بالرسائل التى توجه الى كل نوع منهما ، حيث يكون التأثر ايجابيا عند النوع الأول من الأشخاص وسلبيا عند النوع الثانى منهم .

وأخيرا لانحتاج الى بيان أهمية مستوى الادراك وخصب الخيال عند المستقبل فيما يتعلق بمدى تأثره برسالة معينة ، فالعناصر التى يتكون منها الادراك ، هى أساس المواقف والآراء وأنماط السلوك عند الفرد ، ومن هنا كان مستوى الادراك له أهميته فى تحديد درجة تأثر الفرد برسالة معينة .

ان تحليل الصفات الخاصة بشخصية المستقبل ، هى التى تحدد نوعية الجمهور الذى توجه اليه رسالة معينة . ومعرفة نوعيته تساعد على فهم اهتماماته وطريقة حياته وتحيزاته ، وغيرها من الأمور التى تساعد على توجيه رسالة سليمة ، بالكيفية السليمة التى تحقق الغرض منها . كما أن معرفة هذه الصفات الخاصة بشخصية المستقبل تساعد على فهم الأسس التى يقوم عليها تعاون أفراد جمهور معين والدوافع التى تحكمهم ، فليس الجمهور النوعى الا مجموعة من الأفراد ذوى المصالح المشتركة . ثم أن معرفة هذه الصفات الخاصة

بشخصية المستقبل تساعد المرسل على تجنب ما قد يؤدى به الى الوقوع فى سوء الفهم أو سوء التقدير للجمهور النوعى الذى يتعامل معه .

٢ - الاطار المعرفى عند الفرد :

يقصد بالاطار المعرفى ، تلك الكيفية المناسبة التى تنتظم داخلها أفكار الفرد وعقائده ، ومواقفه وأنماط سلوكه ، بحيث تصبح مميزة له بدرجة ذات مغزى . وهناك اتفاق كبير بين الباحثين من علماء النفس على أن الأفراد يفضلون أن يفكروا ويتصرفوا بطريقة تتصف بالثبات ، وهذا الثبات يرجع الى وجود ما يسمى بالاطار المعرفى .

وهذا يعنى أن الرسائل لا تقبل أو ترفض داخل فراغ ، وانما قبولها أو رفضها له علاقة بطبيعة الاطار المعرفى عند الفرد ، أى أنه كلما كان مضمون الرسالة أكثر مناسبة للاطار المعرفى عند الفرد ، كلما كان أكثر تأثيرا . ثم أن هذا يعنى أيضا ، أن تأثير الرسالة على موقف معين أو رأى معين ، قد يؤدى الى تأثر مواقف أخرى وآراء أخرى متصلة بهذا الموقف أو الرأي ، بسبب وجود هذا الانتظام داخل الاطار المعرفى عند الفرد .

٣ - تحييد العوامل المضادة عند المستقبل .

تختلف التجارب المعملية عن الحياة الواقعية فى نقطة هامة . فقد تبين أن التجارب المعملية تعتمد على الاتصال من جانب واحد ، بينما الاتصال فى الحياة الواقعية يعتمد على جانبين معا ، هما المرسل والمستقبل ، أى يعتمد على الأخذ والعطاء ، وهنا يكون المستقبل فى وضع يسمح له بمحاولة التأثير على المرسل بالدرجة التى يحاول فيها المرسل التأثير على المستقبل ، اذا كان الاتصال بينهما اتصالا شخصيا .

كما تبين أنه حتى فى حالة ما اذا كان الاتصال بين المرسل والمستقبل جماهيريا ، أى من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية كالصحف والمجلات والراديو والتليفزيون ، حيث لايكون المستقبل عنده فرصة للتأثير على آراء المرسل ، فان المستقبل لا يكون سلبيا تماما ، بمعنى أنه لا يكون محروما من مناقشة مايراه أو يسمعه أو يقرأه . وهذا ما يسمى بالمناقشة المضادة ، التى تحمل تأثيرا مؤكدا على مدى ما تحققه رسالة معينة من اقناع .

ولذلك ، يلجأ الباحثون الى البحث عن السبل التى يستطيعون بها التقليل من آثار المناقشة المضادة ، لتسهيل وصول الرسالة الى هدفها . ومن

هذه السبل ، أن يحاول المرسل مناقشة ما قد يثار من نقط معارضة فى ذهن المستقبل . فاذا لم يستطع ، فانه يحاول تحييدها ، أى تجنب تأثيرها بالاعتراف أمام المستقبل بفهمه لها ، ذلك لان هذا الاعتراف يدفع المستقبل الى الاستماع الى بقية مضمون الرسالة دون الاسترسال مع معارضتها أو تفنيدها . ومن هذه السبل أيضا ، محاولة المرسل الهاء المستقبل عن مناقشة مضمون الرسالة، فى الوقت الذى يعرضه لهذا المضمون . فهذا الألهاء يشغل المستقبل ويجعله يقبل ما جاء بالرسالة دون مناقشة أو على الأقل يضعف قدرته على مناقشتها .

وتبين كذلك ، عدم صحة كل ما أشيع من أن طول مدة تعرض المستقبل لرسالة معينة ، يؤدى الى اقتناع المستقبل بمضمونها ، لأن طول مدة التعرض قد يؤدى الى اضعاف تاثير الرسالة ، لوجود ما يسمى بالمقاومة أو المعارضة النفسية عند المستقبل . فعندما يشعر المستقبل بأن الاستمرار فى عرض رسالة معينة عليه ، يعنى خرقا لحقه فى اتخاذ قراراته بنفسه ، فانه يتصرف بطريقة تتعارض مع ما يستهدفه المرسل من رسالته .

ولذلك ، يرى ريتشارد ميلر R. Miller أن هذا العامل النفسى له أهميته فى التأثير على استراتيجية حملات الاقناع ، لانه سوف يحدد طول مدة الحملة واستمرارها ، كما أنه يحدد متى تتوقف ، ومتى يمكن مواصلتها فى حالة الاضطرار الى وقفها فترة من الزمن بسبب شدة هذا العامل النفسى عند المستقبل (١) . وهنا يكون مدى التوفيق فى اختيار الاستراتيجية المناسبة لهذا العامل النفسى عند جمهور معين ، أحد السبل الهامة للتغلب على تأثيره على تحقيق الاقناع عند الفرد ، أو على الأقل للتخفيف من آثاره .

٤ - تأثير الجماعة التى ينتمى اليها المستقبل :

تجمع الأبحاث التجريبية والمشاهدات الواقعية على أهمية درجة انتماء الفرد الى جماعته بالنسبة لقبوله لرأى معين أو رفضه له . فكلما كانت درجة الانتماء الى الجماعة كبيرة ، كلما كان الفرد أكثر قابلية لقبول الآراء التى تتوافق مع آراء الجماعة ، وكلما ضعفت درجة الانتماء ، كلما كان الفرد أكثر قابلية لقبول الآراء التى تتعارض مع آراء الجماعة ، والعكس صحيح فى الحالتين بسبب شدة تمسك الفرد بآراء جماعته واتجاهاتها أو ضعف تمسكه بها . ثم

(1) Miller, R. "Mere Exposure, Psychological Reactance & Attitude Chage. public Opinion Quarterly, Vol. 40, No. 2, Summer, 1976. PP. 229-233.

أن الفرد لكى يكسب رضاء الجماعة ويتحاشى غضبها ، أى لكى يحقق الثواب ويتجنب العقاب ، يلجأ دائما الى أن يتوافق مع آراء جماعته واتجاهاتها . وهناك دراسة تجريبية ، أجراها وارن بريد W. Breed وتوماس كتسانز T. Ktsanes تثبت أن جهل الفرد بآراء الجماعة واتجاهاتها لسبب أو لآخر، يمكن أن يسهل وصول الرسالة المخالفة لآراء الجماعة واتجاهاتها ، الى التأثير على مواقف الفرد وآرائه (١) .

ومما يسهل أيضا تأثير الرسالة المخالفة لآراء الجماعة واتجاهاتها ، أن يشترك أفراد الجماعة فى مناقشة مضمونها ، مما يسهل الاقتناع بما جاء فى هذا المضمون ، لان الجميع سوف يشعرون أنهم وصلوا بارادتهم الى نتيجة ساهموا فى صنعها . ولكن هذا لا يعنى أن الجماعة تستطيع دائما أن تصل الى النتيجة المنشودة من تلقاء نفسها ، وانما يتطلب الأمر وجود زعامة توجه سير المناقشات نحو الاتجاه المقصود .

وهنا يأتى دور زعماء الرأى فى كل جماعة ، فهم يستطيعون بحكم موقعهم بين أفراد الجماعة ، أن يكونوا عاملا مؤثرا على حدوث الاقتناع بينهم . ولكن ينبغى ملاحظة أن زعماء الرأى ليسوا متشابهين ، وانما يختلفون بحسب نوعية اهتماماتهم . فاذا كانوا زعماء محليين ، فانهم يهتمون أكثر بالرسائل ذات الصلة الوثيقة بمجتمعهم المحلى المحدود ، واذا كانوا زعماء ذوى اهتمامات أوسع ، زاد اهتمامهم أكثر بالرسائل ذات الصفة الوطنية أو القومية أو العالمية . وهذا يعنى أن نوعية اهتمام زعماء الرأى بمضمون الرسائل الموجهة الى جماعاتهم تتأثر بدائرةالاهتمام التى يزاولون منها نفوذهم وتأثيرهم .

وبذلك ، يتضح أن العوامل المتصلة بالمستقبل ، سواء أكانت صفات خاصة تتصل بشخصيته أو كانت عوامل تتصل بالجماعة التى ينتمى اليها ، رغم تفاوت درجات تأثيرها ، فانها تلعب جميعها دورا أساسيا فى اقتناع المستقبل برسالة معينة .

ورغم أهمية هذه العوامل المتصلة بالمستقبل ، فانها لا تنفى حقيقة عامة ، مؤداها ، أن حدوث الاقناع ، يعنى أن جميع العوامل أو الظروف الضرورية المتصلة بكل عناصر الاتصال ، قد تفاعلت بالكيفية المناسبة ، التى أدت الى

---

(1) Breed, W. and Thomas Ktsanes. "Pluralistic Ignorance In The Process of Opinion Formation". Public Opinion Quarterly, Vol. 25, No. 3, Fall, 1961. PP. 382-392.

الوصول الى النتيجة المرجوة ، سواء أكانت تكوين موقف أو رأى معين أو تغييره أو تعديله . ولذلك ،كان من المهم أن نضع كل هذه العوامل أو الظروف داخل الاطار العلمى المناسب لعملها متعاونة ومتفاعلة من أجل تحقيق الاتجاه الأول للوظيفة الاجتماعية للاقناع فى العلاقات العامة بفعالية وايجابية .

الاتجاه الثانى : تكوين انماط السلوك وتغييرها أو تعديلها :

عندما نحاول التأثير على نمط من انماط السلوك عند فرد معين ، نجد أن هناك عمليات نفسية ثلاث تحدث داخله نتيجة لهذا التأثير ، وتحدد نتيجتها ما ينتهى إليه الفرد من تكوين سلوك جديد أو تغيير سلوك قائم أو تعديله . وتتداخل العمليات النفسية الثلاث وتتعقد وتتأثر بكل العوامل النفسية والاجتماعية المكونة للمواقف والآراء وتغييرها أوتعديلها ، كخلفية أساسية لها . وهذه العمليات النفسية الثلاث ، هى :

- بناء اطار معرفى خاص بنمط السلوك المطلوب .
- بناء اطار من الدوافع الخاصة بنمط السلوك المطلوب .
- بناء اطار سلوكى خاص بنمط السلوك المطلوب .

وهذا يعنى أن اتجاه الفرد نحو سلوك معين تحدده عقائده وآراؤه والحقائق التى يصل اليها حول هذا السلوك ، وتنتظم داخل ذهنه بطريقة معينة ، وهذا ما يسمى بالاطار المعرفى . كما أن الاتجاه نحو سلوك معين تدفعه الحاجات والأهداف والقيم التى يرى الفرد أن هذا السلوك يخدمها ، وهذا ما يسمى باطار الدوافع . ثم أن اتجاه الفرد نحو سلوك معين ، لابد أن يسبقه الاحساس الحالى أو الوقتى للفرد بالسيطرة على هذا السلوك ، والذى يمنحه له الاطار المعرفى واطار الدوافع معا ، وهذا ما يسمى بالاطار السلوكى . ومن تداخل الاطارات الثلاثة وتعقدها ينتج السلوك المطلوب .

وهذا يعنى أيضا ، أن تغيير سلوك معين للفرد أو تعديله من قبل شخص آخر ، يتطلب مقدرة هذا الشخص الآخر على التأثير على هذه العمليات النفسية الثلاث جميعها وبطريقة معينة . أما اذا ركزت حملات الاقناع على عملية دون أخرى ، أو اذا تجاهلت عملية منها ، فان تأثيرها سوف يكون ضعيفا ، أو أنها سوف تفشل فى الوصول الى أى قدر من التأثير .

ا - التأثير على الاطار المعرفى :

من المعروف أن ما يوجه سلوك الفرد فى البيئة الاجتماعية المحيطة به ،

هو مدى ادراكه للأشياء والحقائق والأشخاص الموجودة فى هذه البيئة ٠ كما أن البدائل التى يختارها لسلوك معين ، يختار من بينها ما يتفق مع جزء أو آخر من ادراكه ، أو ما يسمى بالاطار المعرفى ، وهذا يعنى أن سلوك الفرد يعتبر وظيفة تتصل بطبيعة الاطار المعرفى عنده ٠

ولهذا كان التأثير على الاطار المعرفى عند الفرد ، أحد العوامل الهامة لتحقيق تغيير فى سلوك معين أو تعديله ٠ ولكى يحدث هذا التأثير على الاطار المعرفى عند الفرد ، ينبغى أن تصل الرسالة الى جهازه العصبى بالكيفية المتلائمة مع النسق العام الذى يفضله لنوع المثير الذى تتضمنه هذه الرسالة ٠ فمن المعروف أن كل فرد يختار بين المثيرات التى يتعرض لها على أساس انطباعه تجاه النسق العام الذى ينتمى اليه هذا المثير أو ذاك ، وهذه الأنساق يستخدمها الناس للتمييز بين المثيرات المختلفة ، ويوجد منها مثلا الاعلانات والأخبار والترفيه والسياسة ، وما شابه ذلك ٠ ويلجأ الناس الى استخدام هذه الأنساق العامة حماية لانفسهم من المثيرات التى ينتج عنها تغيرات غير مرغوبة فى الاطار المعرفى عندهم ٠ وتطبيقا لهذه النقطة ، نجد الناس يتجهون الى قراءة الصحف التى تتفق سياسة التحرير بها مع اتجاهاتهم ويستمعون الى المرشحين السياسيين الذين ينتمون الى أحزابهم ، وهكذا ٠

غير أن وصول الرسالة الى الجهاز العصبى للفرد بالكيفية الملائمة لايكفى، وانما لا بد ان يقبل الفرد الرسالة كجزء من اطاره المعرفى ٠ ومن المعروف أن هناك أسبابا كثيرة تمنع اتحاد مضمون الرسالة مع الاطار المعرفى للفرد ٠ فالفرق واضح بين أعلام فرد بشىء ما ، واهتمام الفرد بهذا الشىءوتذكره له أو قبوله كحقيقة ٠ ثم أن ادراك الفرد لمضمون الرسالة بالكيفية التى يراها مناسبة لتحقيق تكيفه مع البيئة الاجتماعية حوله ، هو الذى يحدد رفض الفرد للرسالة أو تشويهها أو قبولها كمؤثر على اطاره المعرفى ٠ كما أن شعور الفرد بأن اطاره المعرفى القائم لا يحقق له هذا التكيف يساعد على قبول الرسالة كوسيلة يحقق بها هذا التكيف من ناحية ، أما اذا كان هذا الاطار المعرفى ، من ناحية أخرى ، قويا ومتجاوبا مع ظروف البيئة ، فانه من الصعب على الفرد قبول رسالة مؤثرة عليه ٠

ب - التأثير على اطار الدوافع :

تعتبر الحاجات الانسانية القوة الدافعة وراء أى سلوك ، وهى تعبر عن نفسها على شكل أهداف أو دوافع داخل الاطار المعرفى للفرد ٠ ومن هنا كان اطار الدوافع جزءا من الاطار المعرفى ٠ وهذا يعنى أن سلوكا معينا يمكن أن

يكون جذابا اذا أدرك الفرد أنه يشبع عنده دافعا معينا ، وكلما كان هـذا الدافع قويا ، كلما كان الفرد أكثر استعدادا لتقبل هذا السلوك المعين ٠

وعلى ذلك تكون الرسالة أكثر تأثيرا ، كلما كانت أكثر اقناعا للفرد بان السلوك الذى توجهه اليه يشبع حاجة أساسية من حاجاته ، ويحقق هدفـا من أهدافه ، بالكيفية التى تناسب اطاره المعرفى ٠ ومن الممكن أن يكون السلوك اشباعا لاكثر من حاجة أو تحقيقا لاكثر من هدف ، وهنا يكون الفرد أكثر قابلية للاقتناع به والحرص عليه طالما بقى محققا للدوافع الأساسية عنده ٠

وهذا يعنى ، أ نالسلوك المقصود لن يكون مقبولا اذا كان يستهدف اشباع حاجات غير مرغوبة من ناحية ، أو اذا كان هناك ، من ناحيةأخرى ،سلوك آخر أسهل أو أرخص أو ماشابه ذلك ، يمكن أن يشبع الحاجات التى يتضمنها السلوك المقصود ٠

ورغم ان الكيفية التى يمكن ان نؤثر بها على اطار الدوافع لا تزال غير معروفة بطريقة حاسمة ، الا أن الاعتراف بأهمية الدوافع فى تكوين السـلوك عند الفرد وتغييره أو تعديله ، الى جانب الاعتراف ببعض السبل التى أمكن التوصل اليها والتى أشرنا الى خطوطها العامة ، يمكن أن يلقى بعض الضوء على الدوافع ، وهى جزء من الاطار المعرفى ، كعامل مؤثر على حدوث الاقناع عنـد الفرد بسلوك معين ٠

جـ ـ التأثير على الاطار السلوكى :

من الممكن أن يتكون اطار معرفى واطار للدوافع عند الفرد ، بدون سيطرة حقيقية على سلوكه لمدة طويلة ٠ فبينما توجد اطارات للدوافع ، كالتى تتصل بالجوع أو العطش ، تتحكم فى سلوك الفرد بصفة منتظمة لما تسببه من قلق ومتاعب للفرد ، توجد أيضا اطارات أخرى للدوافع كتلك التى تتضمنها حملات الاقناع عبر وسائل الاتصال الجماهيرى ، لا تتضمن الحاحا أو تشديدا عـلى الفرد ، لكى يسلك سلوكا معينا فى وقت محدود ٠

ولذلك ، اذا أردنا التأثير على سلوك معين ، فينبغى أن يؤدى الاطـار المعرفى واطار الدوافع الى السيطرة على هذا السلوك فى وقت محدد ٠ فلاحاجة الى القول بأن سلوك الانسان يخضع لسيطرة اطارات من الدوافع فى كـل وقت ، والمشكلة التى تواجه السلوك الذى نستهدف اقناع الفرد به هى فى كيفية تحقيق اطا رمعرفى واطار من الدوافع ، يمكن بهما السيطرة على السلوك

المستهدف فى وقت محدد وسط هذا الصراع بين الاطارات الأخرى للدوافع. فاذا سألت انسانا : لماذا لم يسلك سلوكا معينا رغم ما يبدو من قبوله له ؟ أجاب : أنه لم يجد الوقت أو الجهد أو الامكانيات المادية . وهذه الاجابة تعنى أن اطارات أخرى من الدوافع استطاعت المحافظة على سيطرتها على السلوك القديم الى الدرجة التى حشد لها الفرد كل وقته وكل امكاناته .

وعلى ذلك ، فانه كلما كان الطريق ما بين السلوك المستهدف والهدف الذى يحققه للفرد محددا تحديدا دقيقا داخل اطار مقبول من الدوافع ، كلما كان هناك احتمال كبير بامكانية تنفيذ الفرد لهذا السلوك . وكلما اقترن السلوك بتوقيت محدد ، كلما كان تنفيذ الفرد لهذا السلوك أكثر الزاما ،نتيجة لشعور الفرد بالضغط النفسى من قبل الحاجة التى يشبعها هذا السلوك المستهدف ، والتى تضطره أن يتخذ قرارا فوريا تجاهه .

تلك كانت العمليات النفسية الثلاث ، التى ينبغى التأثير عليها مجتمعة ، اذا أردنا أن نقنع الفرد بسلوك معين . ورغم أن كيفية التأثير عليها لم تتضح بالتفصيل لقلة الأبحاث العلمية التى تساعد على التحليل الدقيق والشامل ، الا ان عرضها بايجاز يعطى الخطوط العامة لهذه الكيفية ، والتى يتضح منها مدى العلاقة بين الاتجاه الأول للوظيفة الاجتماعية للاقناع فى العلاقات العامة ، وبين اتجاهها الثانى . فقد تبين أن هناك تداخلا لايمكن تجاهله بين الأسس العملية والظروف الضرورية التى يقوم عليها الاقناع بالمواقف والآراء ،والاقناع بانماط السلوك . ويكفى أن تكون القاعدة العملية التى تقوم عليها هذه العلاقة، هى أنه اذا كان الموقف حالة نفسية معينة ، والرأى هو التعبير اللفظى عن هذه الحالة فان السلوك هو التعبير الفعلى أو العملى عن هذه الحالة . ومن هنا كانت أهمية أن نضع فى الاعتبار كل الأسس العلمية المتصلة بعناصر الاتصال ، الى جانب الظروف الضرورية ، لكى يتحقق الاقناع كوظيفة اجتماعية للعلاقات العامة .

الاتجاه الثالث : مقاومة الاقناع المضاد :

تضطر العلاقات العامة ، فى مواجهة المنافسة المريرة بين المؤسسات بجميع أشكالها ، الى أن تخصص جزءا من أنشطتها لحماية الجماهير النوعية التى تهمها مما يسمى بالاقناع المضاد ، أى الاقناع الذى تقوم به المؤسسات المنافسة لتشويه صورة مؤسسة معينة فى أذهان جماهيرها ، كمحاولة لكسب هذه الجماهير الى جانبها . ويبدو الاقناع والاقناع المضاد على أشده فى مجالات كثيرة وخاصة فى مجالات الاستهلاك والأديان والعقائد والعلاقات الدولية .

ولازلنا نذكر حتى الآن ما قامت به الصين الشعبية من محاولات الاقناع المضاد للجنود الأمريكيين ، كمحاولة لنشر العقيدة الشيوعية بينهم خلال الحرب الكورية . وقد حاولت الولايات المتحدة الأمريكية بعد ذلك بالاستعانة بتجارب علمية كثيرة ، الوصول الى كيفية تحمى بها مواطنيها مما يوجه ضدهم من اقناع مضاد أثناء ما عرف بالحرب الباردة التى بدأت عقب الحرب العالمية الثانية مباشرة ، واستمرت فترة ليست وجيزة بصورة علنية وبشعة . غير أن المحاولات العلمية للوصول الى كيفية لمقاومة الاقناع المضاد لم تتخذ صورة جدية الا بعد الحرب الكورية مباشرة للسبب المشار اليه .

ومن المحاولات العلمية للوصول الى هذه الكيفية المناسبة لمقاومة الاقناع المضاد ، توصل الباحثون الى ما أسموه بالتطعيم أو التلقيح ، وهو يشبه ما يحدث فى مجال الطب والوقاية الصحية ، حيث يعطى الفرد جرعة من ميكروب ضعيف لبناء مقاومة شديدة داخل جسمه فى مواجهة احتمالات اصابته بالميكروب الحقيقى ، ويكون الفرد فى هذه الحالة أكثر استعدادا لمقاومة الميكروب الحقيقى ، وهذا ما يسمى بالتطعيم الصحى .

فاذا أعطينا الفرد أو الجمهور النوعى جرعة بسيطة من المعلومات حول القضايا التى يدور حولها الاقناع المضاد ، وعرضنا هذه الجرعة للمناقشة المضادة من جانب الفرد أو أفراد الجمهور النوعى ، بكيفية تفند هذه المعلومات وتدحضها ، فان هذا يكون أجدى على الفرد أو على الجمهور النوعى ، كوقاية له من المحاولات الحقيقية للاقناع المضاد ، بأكثر مما لو ركزنا على اقناعه بالمعلومات الصحيحة حول هذه القضايا من وجهة نظرنا نحن ، لان التطعيم يعطى حماية أو وقاية للفرد ضد كل محاولات الاقناع المضاد ، مهما بلغ عنفها . وقد أثبت وليام مكجوآير W. McGuire وديمتريس باباجيورجيز D. Papageorgis صحة هذه الوسيلة ، بما انتهيا اليه من نتائج ايجابية فى التجربة التى أجرياها حول هذا الموضوع (١) .

فقد ثبت من هذه التجربة ، أن الفرد يقاوم الاقناع المضاد ، بعد اعطائه التطعيم المناسب ، مستخدما ذاكرته وما ترسب فيها من حجج اقتنع بها وتتعلق بالقضايا التى يدور حولها الاقناع المضاد ، ومستخدما أيضا ما كونه من دفاعات حول عقيدته ومواقفه وآرائه وأنماط سلوكه النابعة من هذه العقيدة ، فى مواجهة

---

(1) McGuire, W. and Demetrios Papageorgis. "Effectiveness of Forewarning In Developing Resistance To Persuasion" Public Opinion Quarterly, Vol. 26, No. 1, Spring, 1962. PP. 24-34.

هجوم الاقناع المضاد عليها . كما ثبت أنه اذا اقترن التطعيم بتحذير الفرد من هجوم وشيك أو من حملة اقناع مضاد مرتقبة ، فان هذا يكون أجدى على الفرد ، لانه سوف يكون أكثر استعدادا لمواجهة كل ما يستخدم خلال الاقناع المضاد الموجه له .

ولكن ، هل التحذير وحده يكفى لدعم قدرة الفرد على مواجهة الاقناع المضاد ؟ أن هذا التساؤل دفع الباحثين الى محاولة الوصول الى وسيلة أخرى لمقاومة الاقناع المضاد ، متمثلة فى تحذير الفرد منه . وامتدت أبحاثهم لكى تحدد أهمية التوقيت الزمنى لهذا التحذير ، بمعنى تحديد ما اذا كان التحذير القبلى أكثر تأثيرا أم التحذير البعدى .

وقد تبين من نتائج هذه الأبحاث ، أن مضمون التحذير وحده ليس كافيا لابطال تأثير الاقناع المضاد ، وأن التوقيت الزمنى هام جدا لتحقيق الايجابية لهذه الوسيلة . كما تبين من هذه الأبحاث ، أن التحذير السابق على الاقناع المضاد أكثر تأثيرا من التحذير اللاحق له . ويرجع السبب فى ذلك الى أن الفرد يحط من قدر الشخص القائم بالاقناع المضاد ، اذا علم مسبقا بمدى الاختلاف بين مضمون رسالته ، وبين ما يقتنع به ، كما أن الفرد يقلل من اهتمامه بمضمون رسائل الاقناع المضاد اذا نبهناه الى أهدافه ، بالاضافة الى أن الفرد يعبىء كل دفاعاته فى مواجهة الاقناع المضاد فى حالة تحذيره مسبقا منه . وكلما حدث التحذير السابق قبل الهجوم المضاد بوقت كاف ، كلما لعبت هذه العوامل دورها فى التقليل من آثاره ، وحماية الفرد من نتائجه .

ويتخذ التحذير أشكالا أربعة ، تمت تجربتها واثبات فعاليتها . فقد يكون على شكل انكار للرسالة التى يوجهها مصدر معين ، بأنها لم تصدر منه اطلاقا . وقد يكون على شكل هجوم على المصدر ذاته ، وهنا تكون درجة ثقة الفرد فى المصدر ذات أهمية خاصة . وقد يكون التحذير على شكل نقد ، يفند مضمون الرسالة التى تعرض لها الفرد أو التى على وشك التعرض لها . وأخيرا قد يكون التحذير على شكل أدلة تدعم الموقف أو الرأى المبدئى عند الفرد فيما يتعلق بموضوع الرسالة التى على وشك التعرض لها . وهذه الأشكال الأربعة من التحذير تستخدم بحسب طبيعة الموقف الذى يواجه الفرد .

تلك كانت بعض الوسائل التى اهتدى اليها الباحثون لدعم مقاومة الفرد لأى اقناع مضاد . وتبقى بعد ذلك نقطة أخيرة تتصل بتأثير الوقت على فعالية هذه الوسائل . فقد تبين أن التطعيم تقل فعاليته ، اذا طال وقت

الهجوم من قبل الاقناع المضاد ، مما يتطلب اعطاء الفرد جرعات اضافية ، كلما كان ذلك ضروريا ومناسبا للظروف المحيطة بالموقف · كما تبين أن اعطاء التطعيم او التحذير السابق للفرد قبل الهجوم المضاد بوقت كاف ، يجعل الفرد اكثر استعدادا لمقاومة هذا الهجوم ·

ولاشك أن المجال واسع أمام خبراء العلاقات العامة للوصول الى ابتكار وسائل أخرى أكثر فعالية وايجابية لمواجهة حملات الاقناع المضاد واضعاف تأثيرها ، لما لذلك من أهمية خاصة فى مجالات ، قد تفرض بطبيعتها على العلاقات العامة أن تجعل هذا الاتجاه للوظيفة الاجتماعية للاقناع ، تجاها رئيسيا لايمكن تجنب تحمل مسئوليته ·

التكامل بين العوامل المساعدة على نجاح الوظيفة الاجتماعية للاقناع :

لقد تبين من تحليل الوظيفة الاجتماعية للاقناع فى العلاقات العامة ، أنه ليس المهم فقط أن يتم الاتصال بين المؤسسة وجماهيرها ، وليس مهما فقط كذلك أن يحدث تعرض الجماهير لرسائل المؤسسة وأن تستوعبها نتيجة لهذا الاتصال ، وانما المهم أيضا الى جانب ذلك ، أن تقتنع بمضمونها ، وأن تتصرف قولا وعملا بما يتفق مع ما اقتنعت به · وحدوث هذا يتوقف على مدى توفر الأسس والظروف النفسية والاجتماعية والفنية المتصلة بعناصر الاتصال الأربعة من ناحية ، وعلى مدى التفاعل بينها بالكيفية المناسبة لحدوث الاقناع من ناحية ثانية ·

غير أن حدوث الاقناع لايعنى أن كل شيء أصبح على ما يرام ، وانما هناك مشكلة حيوية تنبغي مواجهتها بالوسائل المناسبة · فقد تبين أن الفرد لا يحتفظ بما حدث عنده من تأثير فترة طويلة ، بسبب عوامل تتصل بالذاكرة من ناحية ، وتداخل تأثيرات أخرى من مصادر أخرى من ناحية ثانية · ولذلك ، فان خبراء العلاقات العامة يواجهون مشكلة تتمثل فى كيفية المحافظة على ما أحدثوه من تأثير على الجماهير النوعية التى يتعاملون معها ، سواء فيما يتعلق بمواقفها أو آرائها أو أنماط سلوكها ، أوفيما يتعلق بحمايتها من الاقناع المضاد ·

وقد ثبت من التجارب الواقعية ، ان الالتجاء الى التكرار فى فترات دورية، يمكن أن يؤدى الى تعميق الاثر الذى نتج من رسالة معينة ، لان التكرار يؤدى الى أن تظل العوامل التى أدت الى اقتناع الفرد حية فى ذهنه أكبر مدة ممكنة · وثبت أيضا ، أن الالتجاء الى اشراك الفرد مشاركة فعالة فى مناقشة الموضوعات التى اقتنع بها فى فترات دورية أيضا يمكن أن تؤدى الى نفس الغرض ·

وتبين كذلك من دراسة تجريبية قام بها جوستا كارلسون G. Carlsson أهمية عنصرى الوقت والاستمرار فى المحافظة على ما تحقق من تغيير فى المواقف والآراء والاتجاهات (١) فكلما خصصت وقتا كافيا للتأكيد على أثر حققته ، مع الالحاح عليه باستمرار ، كلما كان التغيير الذى أحدثته عند فرد معين أبقى وأعمق . وهذه النتيجة تدعم النتيجتين السابقتين وتؤكدهما .

وأخيرا ، لتكن حريصا عند التخطيط لبرنامج معين للعلاقات العامة ، وليكن الافتراض الذى ينبغى أن تبنى عليه تخطيطك دائما ، ان اهتمام الجماعير النوعية التى تتوجه اليها قد يكون معتدلا ، وقد يكون منعدما ، ولتكن الاهداف التى تضعها لبرنامج معين ذات مدى متوسط فى معظمها ، ولتجعل من الظروف الاجتماعية المحيطة بكل جمهور نوعى سندا لهذه الأهداف ، وداخل اطار من الاعتبارات النفسية والاجتماعية للجماهير وعاداتها فى الاتصال . ثم ، ليكن حرصك على المحافظة على ما حققت من اقناع ، بقدر حرصك على تحقيق هذا الاقناع .

---

(1) Carlsson, G. "Time and Constinuity In Mass Attitude Change". Public Opinion Quarterly, Vol. 29, No. 1, Spring, 1965. PP. 1 - 15.

الخاتمة

كان المفهوم الشامل للعلاقات العامة ، والذى يخلق منها بنيانا اجتماعيا متكاملا ، هو المدخل الذى رأينا أنه يمثل اتجاها يمكن أن يؤدى الى المساهمة فى حل كثير من المشكلات العلمية والتطبيقية التى تعانى العلاقات العامة منها ، ويؤدى كذلك الى مفتاح للاجابة على كثير من التساؤلات التى تتصل بواقع العلاقات العامة • كما يؤدى الى تمهيد السبيل أمام كثير من الدراسات العلمية التى تدعم مستقبل العلاقات العامة بمزيد من اليقين العلمى •

فلقد تبين ان الظروف الاقتصادية والاجتماعية ، هى التى دفعت الممارسة العملية الى التركيز على الاتجاه المهنى المتخصص للعلاقات العامة ، • ورغم ما فى هذا الاتجاه من بعض القصور ، كما يتمثل فى عدم وجود منهج علمى شامل لتقويم أنشطة العلاقات العامة بسبب تعقد عمليات الاتصال فى المجتمع الحديث ، الا أن هذا الاتجاه المهنى المتخصص ، لم يكن ليصل الى كل هذه السلبيات التى يعانى منها الواقع العملى للعلاقات العامة ، لولا النظرة الضيقة الى مهنة العلاقات العامة • فهى ليست ككل المهن المتفرعة عن الادارة العليا فى اى مؤسسة ، وانما هى مهنة ذات طابع خاص ، مستمد من طبيعة العلاقة بينها وبين المؤسسة التى تعمل لها •

وبذلك ، اصبح واضحا مدى حاجة الاتجاه المهنى المتخصص الى اتجاه آخر ، أسميناه بالاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة ، يدعم وجوده ويعطيه الفعالية الكافية كمنبع يستمد منه ايجابيته ، على أساس أن الاتجاه الاجتماعى يشمل كل كيان المؤسسة وكل ما يتصل بهذا الكيان أو يمثله أو يصدر عنه ، وكان هذا هو المدخل الى دراسة وتحليل المفهوم الشامل للعلاقات العامة •

وبتحليل الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة ، تبين أنه يتمثل فى شخصية المؤسسة ، التى تعتبر اطارا عاما يحدد معالم كيانها وكل ما يتصل بها أو يصدر عنها ، ثم تجىء الصورة التى تكونها جماهير المؤسسة فى أذهانها عن ملامح شخصيتها ، لكى تعطى لهذا الاتجاه الاجتماعى مغزاه ، لان الجماهير تكون مواقفها وآراءها واتجاهاتها وانماط سلوكها المتصلة بعلاقاتها بالمؤسسة ، على أساس ما يتكون عندها من صور ذهنية • ومن هنا ، كان لابد أن يقدم كل ما يتصل بواقع شخصية أى مؤسسة ، وأن يعرض كل ما يتصل بمكونات الصورة الذهنية ، داخل اطار يوفق بين المصالح الخاصة للمؤسسات والمصالح العامة للجماهير ، وبالكيفية التى تقتنع بها الجماهير ذاتها •

غير أنه تبين أيضا ، أنه اذا كان الاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة ، هو الدعامة التى يستند اليها اتجاهها المهنى المتخصص ، لكى يكون ايجابيا وفعالا

فان الاتجاه الاجتماعى ذاته فى حاجة لا غنى عنها الى الاتجاه المهنى المتخصص لكى يصل الى غايته ، وتتعمق نتائجه بالكيفية التى تحقق الهدف منه . ومن هنا جاءت ضرورة التكامل وحتميته بين اتجاهى العلاقات العامة،داخل ماأسميناه بالمفهوم الشامل للعلاقات العامة الحديثة .

ومن تحليل هذا المفهوم الشامل للعلاقات العامة ، تبين انه يؤدى الى انعكاسات ذات مغزى على كيان المؤسسة ككل بصفة عامة ، وعلى كل أنشطة العلاقات العامة كجزء من نشاط المؤسسة بصفة خاصة ، سواء فيما يتعلق بضرورة تأكد المؤسسة من سيرها فى الاتجاه الاجتماعى السليم للعلاقات العامة ، أو فيما يتعلق بممارستها للاتجاه المهنى السليم، اعدادا وتخطيطا وتنفيذا وتقويما . ذلك لان هذا المفهوم الشامل للعلاقات العامة ، يجعلها بنيانا اجتماعيا متكاملا فى عناصره الأساسية والفرعية ، بحيث يكون الاخلال بعنصر منها ، حتى ولو كان ثانويا ، يؤدى الى اخلال بالبنيان كله . ثم أن هذا البنيان المتكامل ليس حصيلة جمع هذه العناصر الى بعضها ،كما يحدث فى التشييد مثلا ، وانما هو حصيلة التفاعل بين هذه العناصر بالكيفية التى تؤدى الغرض منها .

غير أن هذا التفاعل ، لم يكن ليحدث فى البيئة الاجتماعية ، الا اذا كان البشر هم العناصر التى يحدث بينها هذا التفاعل . ومن هنا كانت طبيعة العناصر التى تتكون منها قاعدة هذا البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة . حيث تبين أن هذه العناصر تتمثل فى المديرين كممثلين للمؤسسات التى تعمل لها العلاقات العامة ، بكل ما يشكل تصرفاتهم وأهدافهم من عوامل نفسية واجتماعية ، من ناحية ، كما تتمثل فى الجماهير النوعية التى ترتبط مصالحها بهذه المؤسسة أو تلك ، بكل ما يكون ادراكهم ويشكل تجمعاتهم ويقرر مصالحهم من عوامل نفسية واجتماعية أيضا . وبذلك ،يصبح للعلاقات العامة ، كبنيان اجتماعى متكامل ، قاعدة بشرية تعكس معان عامة على طبيعة العملية الاجتماعية التى تحدث بين عناصر هذه القاعدة البشرية ، ممثلة فى الاتصال ، وعلى طبيعة الهدف الذى تسعى اليه هذه العملية الاجتماعية ، ممثلا فى الاقناع . بل ان هذه النظرة الى القاعدة البشرية لبنيان العلاقات العلاقات العامة المتكامل ، يصبح لها تأثيرها على الكيفية التى تنظر بها العلاقات العامة الى أنشطتها أيضا ، ممثلة فيما أسميناه بالمدخل الاجتماعى لأنشطة العلاقات العامة .

وتبين أيضا ، فيما يتعلق بانعكاس المفهوم الشامل للعلاقات العامة على

ما يحدث بين عناصر القاعدة البشرية من عمليات اجتماعية تتمثل فى الاتصال ،. أن كل ما تقوم به المؤسسة ، سواء ما كان منه متصلا بالاتجاه الاجتماعى للعلاقات العامة أو باتجاهها المهنى ، ليس الا اتصالا ، بكل المفهوم العلمى لهذا الاصطلاح • ولذلك ، وجب أن يكون مبنيا على ذات الأسس العلمية للاتصال ، حتى يكون فعالا ومؤثرا ومحققا للهدف منه •

ثم أن الاتصال ، فى حد ذاته ليس هدفا للعلاقات العامة ، وانما هو ديناميكيتها الاجتماعية التى تستخدمها لتحقيق وظيفتها فى المجتمع ، ممثلة فى الاقناع ، ومن هنا ، كانت حتمية ممارسة هذه الوظيفة الاجتماعية على أسس علمية سليمة •

ولقد أدت النظرة الشاملة الى العلاقات العامة ، كبنيان اجتماعى متكامل الى تبسيط الكيفية التى يمكن أن نتناول بها العلاقات العامة من الناحية العلمية• حيث تبين أن كل هذا البنيان الاجتماعى المتكامل يقوم على مجموعة من الخلايا الأولية المتفاعلة ، وأن الفرد هو الخلية الأولى فى هذا البنيان ، وعلى أساس من فهم الطبيعة النفسية والاجتماعية للفرد سواء ما يتعلق منها بتكوينه الطبيعى أو بتكوين البيئة المحيطة به أو بتكوين المجتمع الذى ينتمى اليه ، يمكن أن نصل الى فهم أفضل للقاعدة البشرية لهذا البنيان ، وللديناميكية الاجتماعية التى تحدث بين عناصرها ، وللوظيفة الاجتماعية التى تستهدف تحقيقها •

ثم أنه بفهم الطبيعة النفسية والاجتماعية للفرد ، كخلية أولى فى البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة ، يمكن أن نصل الى فهم أفضل لطبيعة الأنشطة التى تقوم بها مؤسسة ما ، وما يتصل منها بالعلاقات العامة ، وما يؤثر عليها ، وكيف يمكن أن ننسق بينها ، لتصل المؤسسة الى كيان سليم ماديا ومعنويا واجتماعيا ، كما اتضح مثلا من أن صلة الاتصال الداخلى فى المؤسسات بانشطة العلاقات العامة ، هى فى واقعها صلة عضوية ، كجزء من أنشطة العلاقات العامة ذاتها ، وأن الفصل بينهما ، أن لم يكن لخدمة التحليل والدراسة ، يصبح لامبرر له ، بل أنه يؤدى الى تشتيت للمجهود الذهنى عند الممارسين والباحثين ، وفى هذه الحالة يكون ضرره أكبر من نفعه•

وبذلك ، تشكل هذه النتائج مجتمعة ، مدخلا لتناول كثير من المشكلات العلمية والتطبيقية فى مجال العلاقات العامة ، كما تشكل اطارا لاجابات علمية على كثير من التساؤلات التى تمس سلبيات واقع العلاقات العامة • غير أنها، من ناحية أخرى تثير نقاطا هامة للأبحاث والدراسات المستقبلة ، نتيجة لما

يعكسه هذا البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة من آثار على الأنشطة العملية للعلاقات العامة وأهدافها ٠

فاذا كان هذا المفهوم الشامل للعلاقات العامة ، والذى يخلق منها بنيانا اجتماعيا متكاملا ، يعتبر مدخلا علميا الى حل التناقض بين ما ينبغى أن تكون عليه العلاقات العامة ، وما انتهى اليه واقعها من سلبيات ، فكيف ينعكس هذا المفهوم الشامل للعلاقات العامة على دورها فى المجتمع الحديث بصفة عامة ،وفى كل المؤسسات الاجتماعية التى يتشكل منها ، بصفة خاصة ؟

ثم ، الا يعكس هذا المفهوم الشامل للعلاقات العامة ، بما يؤدى اليه من بنيان اجتماعى متكامل لها ، آثارا ذات مغزى على نظرة المؤسسات اليها كمهنة ذات طابع خاص ، مما يؤدى الى اعادة النظر فى تنظيمها اداريا بالكيفية التى تتناسب مع طبيعة البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة ، ومع ما يعكسه من آثار على طبيعة دورها فى المجتمع الحديث ، سواء ما يتصل به بصفة عامة ، أو ما يتصل بمؤسساته الاجتماعية بصفة خاصة ؟

وكيف يؤدى هذا البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة الى مدخل اجتماعى لكل أنشطتها ، بكل ما يفرضه هذا المدخل الاجتماعى من فهم واضح لطبيعة العناصر البشرية فى بنيان العلاقات العامة ، ولطبيعة العلاقات بينها ، ولطبيعة المصالح التى تحركها ، ولطبيعة الأرضية المشتركة التى تجمع بين كل هذه العناصر مجتمعة ومتعاونة ومتفاعلة بطريقة ايجابية وبناءة ؟ ٠

واذا كان البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة ، يؤدى الى مدخل اجتماعى لكل أنشطتها ، فكيف يمكن أن تمارس هذه الأنشطة بالكيفية التى تخدم مضمون هذا البنيان المتكامل ومدخله الاجتماعى ، سواء ما يتعلق منها بالتخطيط أو التنفيذ ؟

وأخيرا ، الا يمكن أن يؤدى هذا البنيان الاجتماعى للعلاقات العامة الى منهج علمى شامل لتقويم أنشطتها بطريقة أكثر دقة وأكثر اتفاقا مع طبيعة المفهوم الشامل للعلاقات العامة فى ظل الظروف المعقدة التى يعيشها المجتمع الحديث ؟

لقد كانت تلك كلها تساؤلات أثارها تحليل البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة ٠ والاجابات على هذه التساؤلات تتطلب أبحاثا ودراسات علمية أكثر تركيزا وتخصصا ٠ وهى تستحق جميعها جهد الباحثين وعناءهم،

لانها يمكن أن تصل بالعلاقات العامة الى مستقبل أفضل من الناحيتين الأكاديمية والتطبيقية .

وبناء على ذلك ، كان تصورنا لأهمية تحليل البنيان الاجتماعى المتكامل للعلاقات العامة ، كمدخل لحل كثير من مشكلاتها العلمية والعملية ، وكان أيضا أملنا فى أن تؤدى النتائج التى يصل اليها هذا التحليل الى فهم أفضل للعلاقات العامة السليمة والايجابية فى المجتمع الحديث ، وفى أن يؤدى هذا وذاك الى اسهام فى مجال الدراسات المتخصصة للعلاقات العامة .

المراجع

أولا : الكتب العربية والمعربة

- ابراهيم امام : العلاقات العامة والمجتمع • القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية، الطبعة الثانية ، سنة ١٩٦٨ •
- ابراهيم امام : فن العلاقات العامة والاعلام • القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، الطبعة الثانية ، سنة ١٩٦٨ •
- ابراهيم امام : الاعلام والاتصال بالجماهير • القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، سنة ١٩٦٩ •
- ابراهيم أنيس : دلالة الألفاظ • القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية سنة ١٩٥٨ •
- أحمد كمال أحمد : العلاقات العامة فى المجالات الانسانية والاجتماعية • القاهرة مكتبة القاهرة الحديثة ، سنة ١٩٦٧ •
- أريك بارنو : ترجمة صلاح عز الدين وآخرين ، الاتصال بالجماهير • القاهرة : مكتبة مصر • سنة ١٩٦٣ •
- أمين الخولى : محاضرات عن مشكلات حياتنا اللغوية ، القاهرة : معهد الدراسات العربية • سنة ١٩٥٨ •
- بكر القبانى : الادارة العامة • القاهرة : دار النهضة • سنة ١٩٧٠ •
- جان دومنياك : ترجمة صلاح مخيمر ، الدعاية السياسية • القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية • سنة ١٩٦٠
- جون البورت : ترجمة صلاح مخيمر ، سيكلوجية الاشاعة • القاهرة ، دار المعارف سنة ١٩٦٤ •
- جون ديوى : ترجمة محمد النجيمى • الطبيعة البشرية والسلوك الانسانى • القاهرة : مؤسسة الخانجى • سنة ١٩٦٣ •
- جون راندل : ترجمة جورج طعمه • تكوين العقل الحديث • القاهرة : دار المعارف سنة ١٩٥٦ •
- جيهان رشتى : الاعلام ونظرياته فى العصر الحديث • القاهرة : دار الفكر العربى • سنة ١٩٧١ •
- جيهان رشتى : نظم الاتصال : الاعلام فى الدول النامية • القاهرة : دار الفكر العربى • سنة ١٩٧٢ •
- جسن أحمد توفيق : الادارة العامة • القاهرة : دار النهضة ، الطبعة الثانية ، سنة ١٩٧٢ •
- حسن خير الدين : العلاقاتالعمة ، المبادىء والتطبيق • القاهرة ، مكتبة عين شمس ، الطبعة الثانية ، سنة ١٩٦٠ •
- حسنين عبدالقادر : الرأى العام والدعاية وحرية الصحافة • القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية • سنة ١٩٥٧ •

- حسنين عبد القادر : العلاقات العامة فى الحكومة • القاهرة : دار النهضة• سنة ١٩٦٠ •
- حسنين عبد القادر : أصول العلاقات العامة ، القاهرة : دار النهضة • الطبعة الثانية ، سنة ١٩٦٢ •
- حسين محمد على : العلاقات العامة فى المؤسسات الصناعية • القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية • سنة ١٩٦٩ •
- حسين محمد على : المدخل المعاصر لمفاهيم ووظائف العلاقات العامة • القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية • سنة ١٩٧٦ •
- حمدى حسين عفيفى : فى خدمة المديرين • القاهرة : المعهد القومى للادارة العليا • سنة ١٩٧٠ •
- خليل صابات : الصحافة : رسالة ، استعداد ، فن ، علم • القاهرة : دار المعارف ، الطبعة الثانية ، سنة ١٩٦٧ •
- خليل صابات : الاعلان : تاريخه ، أسسه وقواعده ، فنون وأخلاقيات القاهرة : مكتبة الأنجلوا المصرية ، سنة ١٩٦٩ •
- ديل كارينجى : ترجمة رمزى يس • التأثير فى الجماهير عن طريق الخطابة • القاهرة : دار الفكر العربى • سنة ١٩٦٩ •
- روبرت جولدوين : ترجمة ابراهيم البرلس • دور الثقافة فى اعداد المديرين • القاهرة : مكتبة الأنجلوا المصرية • سنة ١٩٦٣ •
- روجرز : ترجمة سامى ناشد • الأفكار المستحدثة وكيف تنشر • القاهرة : عالم الكتب ، سنة ١٩٦٢ •
- زكريا ابراهيم : مشكلة الانسان • القاهرة : مكتبة مصر • سنة ١٩٦٧•
- سمير محمد حسين : مداخل الاعلان • القاهرة : دار الشعب • سنة ١٩٧٣ •
- سمير محمد حسين : الاعلان والدعاية والحرب النفسية • بحث مقدم الى الحلقة الدراسية التى عقدها اتحاد اذاعات الدول العربية ببغداد فى الفترة من ١٧،٢١ ديسمبر سنة ١٩٧٤ •
- سمير محمد حسين : ادارة العلاقات العامة فى مصر : دراسة ميدانية • القاهرة : دار الشعب • سنة ١٩٧٥ •
- سمير محمد حسين : بحوث الاعلام : الأسس والمبادىء • القاهرة : دار الشعب • سنة ١٩٧٦ •
- سيرل برت وآخران : ترجمة محمد خلف الله • كيف يعمل العقل فى المجتمع • لجنة التأليف والترجمة والنشر • سنة ١٩٥٩ •
- عبد الرحمن محمد أيوب : اللغة بين الفرد والمجتمع • القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية • سنة ١٩٦٢ •

- عبد الكريم درويش : أصول الادارة العامة . القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية سنة ١٩٧٢ .
- عبد اللطيف حمزه : الاعلام له تاريخه ومذاهبه . القاهرة : دار الفكر العربى سنة ١٩٦٠ .
- على عجوه : الأسس العلمية للعلاقات العامة . القاهرة : عالم الكتب ، سنة ١٩٧٧ .
- عيسى عبده : دراسات فى المجتمع الانسانى المعاصر . القاهرة : معهد الدراسات الانسانية . سنة ١٩٦٦ .
- محمد ضياء الدين عوض : التليفزيون والتنمية الاجتماعية . القاهرة : الدار القومية للطباعة والنشر . سنة ١٩٦٦ .
- محمد طلعت عيسى : العلاقات العامة والاعلام . القاهرة : مكتبة القاهرة الحديثة . سنة ١٩٦١ .
- محمد عطا : الاسلوب الاعلامى والعلاقات العامة : مكتبة الأنجلو المصرية ، سنة ١٩٦٧ .
- محمد عوده : أساليب الاتصال والتغير الاجتماعى . القاهرة : دار المعارف سنة ١٩٧١ .
- محمد محمد البادى : طبيعة الصحافة الريفية ودورها فى المجتمعات النامية مع التطبيق على المجتمع المصرى.
رسالة دكتوراه مقدمة لكلية الاعلام بجامعة القاهرة ، سنة١٩٧٥ .
- محمود محمد الجوهرى : دراسات فى العلاقات العامة . القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية . سنة ١٩٦٧ .
- ملاك جرجس : سيكلوجية الشخصية المصرية ومعوقات التنمية . القاهرة: مؤسسة روز اليوسف . سنة ١٩٧٤ .
- نجيب اسكندر وآخران : الدراسة العلمية للسلوك الاجتماعى . القاهرة : مؤسسة المطبوعات الحديثة . سنة ١٩٦٠ .
- هنرى كوستون : ترجمة لجنة من الأساتذة . امبراطورية المال . بيروت، المكتب التجارى . سنة ١٩٥٩ .
- والترليبمان : فلسفة الجماهير . القاهرة : الدار القومية للطباعة والنشر سنة ١٩٦١ .
- وليام ريفرز وآخران : ترجمة ابراهيم امام . وسائل الاعلام والمجتمع الحديث . القاهرة : مؤسسة فرانكلين . سنة ١٩٧٥ .

ثانيا : المقالات العربية والمعربة

- ابراهيم امام : « تكامل وسائل الاتصال لتطوير المناطق الريفية » . مجلة الفن الاذاعى ، العدد ٥٨ بتاريخ ٥ يناير سنة ١٩٧٣ ، صفحة ٣٩ .

- أحمد أبو زيد : « القيم والبناء الاجتماعى فى دول البحر الأبيض » . مجلة السياسة الدولية ، العدد الأول ، يوليو سنة ١٩٦٥ ، صفحة ١٤٦ ، والعدد الثانى ، أكتوبر سنة ١٩٦٥ ، صفحة ١٩١ .

- أحمد القشيرى : « المعاملات الدولية فى عالم متغير » . مجلة السياسة الدولية ، العدد السادس ، أكتوبر سنة ١٩٦٦ ، صفحة ٦

- باربارا وارد : ترجمة صلاح جلال . «المرأة والتكنولوجيا فى الدول النامية» مجلة العلم والمجتمع ، العدد الأول ، السنة الأولى ، بتاريخ ٥ ديسمبر سنة ١٩٧٠ ، صفحة ٦٦ .

- جارفن دى بير : ترجمة محمد عبد الفتاح القصاص . « التطور وأهميته للمجتمع » . مجلة العلم والمجتمع ، العدد الأول ، السنة الأولى بتاريخ ٥ ديسمبر سنة ١٩٧٠ ، صفحة ٢٦ .

- حامد ربيع : « الرأى العام الدولى والسلوك السياسى » . مجلة السياسة الدولية . العدد ٦ بتاريخ أكتوبر سنة ١٩٦٦ ، صفحة ٨٤ .

- راجنى كوثارى : ترجمة محمود اسماعيل . « التباين والتشابه فى عملية بناء الأمة » . المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية ، العدد السابع ، أبريل سنة ١٩٧٢ ، صفحة ٨ .

- زكى نجيب محمود : « ثقافة المصرى وجذورها » . صحيفة الأهرام اليومية ، بتاريخ ١٦ نوفمبر سنة ١٩٧٣ .

- زكى نجيب محمود : «تحولات فى المناخ لفكرى » . صحيفة الأهرام اليومية ، بتاريخ ١٥ فبراير سنة ١٩٧٤ .

- سيد عويس : « المعوقات الثقافية والتنمية » . مجلة دراسات اشتراكية . العدد ٨ بتاريخ أول أغسطس سنة ١٩٧٣ ، صفحة ٤٣ .

- عبد اللطيف حمزه : « الاعلام والدعاية والتعليم » . المجلة المصرية للعلوم السياسية . العدد ٢٣ بتاريخ فبراير سنة ١٩٦٣ ، صفحة ١٨٩ .

- على عبد الوهاب : « العلاقات الانسانية فى الادارة » . المجلة العربية للادارة ، المجلد الأول ، العدد الثانى ، أبريل سنة ١٩٧٧ ، صفحة ٢٢ .

- فؤاد زكريا : « الاتجاهات الفكرية المتخلفة ومشكلات التنمية فى مصر » - مجلة دراسات اشتراكية ، العدد ٨ بتاريخ أول أغسطس سنة ١٩٧٣ ، صفحة ٣٦ .

- مالكولم أريسيشياه : « أزمة التنمية » . مجلة رسالة اليونسكو ، العدد ١١٣ بتاريخ أول نوفمبر سنة ١٩٧٠ ، صفحة ٤ .

- مجموعة من الباحثين : « موقع العمل المصرى من التكنولوجيا الحديثة » - مجلة الأهرام الاقتصادى ، العدد ٣٣٧ بتاريخ أول سبتمبر سنة ١٩٦٩ ، صفحة ٢٠ .

- محمد سليمان شعلان : « الاتجاهات التربوية الحديثة كما طرحت فى الدورة الـ ١٦ لمنظمة اليونسكو » . صحيفة الأهرام اليومية . بتاريخ ٤ ديسمبر سنة ١٩٧٠ .

- محمود محمد الجوهرى : « المفاهيم الجديدة فى العلاقات العامة » . المجلة العربية للادارة ، المجلد الأول ، العدد الثانى ، أبريل سنة ١٩٧٧ ، صفحة ٢٧ .

ثالثا : الكتب الأجنبية

— Adams, A. Handbook of Practical Relations. New York : Cro- Co., 1970.

— Argyle, M. Bodily Communication. London : Methuen Co., 1975.

— Ayer, A. Studies in Communication. London : Scher & Warburg, 1955.

— Baus, H. Publicity ; How to Plan, Produce and Place it. New York : Harper & Brothers, 1942.

— Beisecker, T. The Social Influence. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 1972.

— Berelson, B. Reader In Public Opinion and Communication. New York : The Free Press, 2ed edition, 1953.

— ——————, Human Behavior ; An Inventory of Scientific Findings. New York : Harcourt, 1964.

— Bernays, E. Public Relations. Oklahoma : University of Oklahoma Press, 4th Edition, 1963.

— Bettinghans, E. Persuasive Communication. New York : Holt, 1968.

— Black, S. The Role of Public Relations In Management. London : Pitman Pub., 1972.

— Brembeck, M. Persuasion ; Means of Social Control. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 1972.

— Brown, J. Techniques of Persuasion From Propaganda To Brainwashing. Baltimore : Penguin, 1963.

— Canfield, B. Public Relations : Principles, Cases, and Problems. Homewood, Illinois, 4th edition, 1964.

— Cantril, H. The Patterns of Human Concerns. New Brumswick N. J. : Rutgers University Pres, 1965.

— Childs, H. Public Opinion ; Nature, Formation and Role, Princeton N. J. : Van Nostrand Co., 1965.

— Childs, M. and Douglas Cater, Ethics In A Business Society. New York : Harper, 1954.

— Crisfold, J. Public Relations Advances. London : Business Books, 1973.

— Crankhite, G. Persuasion ; Speach and Behavioral Change. Indianapolis : Bobbs-Merill, 1969.

— Cutlip, S. and Allen Center. Effective Public Relations. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 3rd edition, 1964.

— Davis, K. Human Relations At Work. New York : McGrew-Hill 2ed edition, 1962.

— Dentsch, K. Nationalism and Social Communication. New York : John Willey & Sons, 1963.

— Fagen, R. Politics and Communication. Boston : Brown, 1966.

— Finn, D. Public Relations and Management. New York : Reinhold Co., 1960.

— Gordon, G. Persuasion : The Theory and Practice of Manipulative Communication. New York : Hastings, 1971.

— Halloran, J. The effects of Mass Communication. London : Leicester University Press, 1964.

— Hamock, A. Mass Communication. London : Longman, 2ed edition, 1970.

— Harlow, R. Public Relations In war and Peace. New York Harper, 1942.

— Henry, K. Defenders and Shapers of the Cropporate Image. New Haven, Conn. : College & University Press, 1972.

— Hill, J. Corporate Public Relations ; Arms of Modern Management. New York : Harper & Brothers, 1958.

— Hovland, C. and Others. Communication and Persuasion, Psychological studies of Opinion Change. New Haven : Yale University Press, 1953.

— ——————————, The Order of Presentation In Persuasion. New Haven : The Institute of Human Relations, 1957.

— Janis, J. Personality and Persuasibility. New Haven : Yale University Press, 1959.

— Karlins, M. and Herbert Abelson. Persuasion : How Opinions and Attitudes Are Changed. New York : Springer, 2ed edition, 1970.

— Klapper, J. The Effects of Mass Communication. Glencoe, Illinois : The Free Press, 1960.

— Klein, T. and Fred Danzing. How to Be Heard ; Making the Media Work for You. New York : Macmillan, 1974.

— Lasswell, H. and Others. The Comparative Study of Symbols. Stanford, California : Stanford University Press, 1972.

— Lesly, P. Public Relations Handbook. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 2ed edition, 1962.

— Leyton, A. The Art of Communication : Communication In Industry. London : Pitman, 2ed edition, 1972.

— Lindzey, G. Handbook of Social Psychology. Cambridge : Adison-Wesley Pub., 1954.

— Lloyd, H. Public Relations. London : The English Universities Press, 1963.

— Mann, J. Changing Human Behavior. New York : Scribner, 1965.

— Marquis, H. The Changing Corporate Image. New York : American Management Association, 1970.

— McGuail, D. Towards A Sociology of Mass Communication. London : Collier-Macmillan, 1969.

— Merton, R. Mass Persuasion. Westport, Conn. ; Greenwood Press, 1971.

— Miller, C. The Process of Persuasion. New York : Crown, 1946.

— Miller, G. Language and Communication. New York and London : McGrew-Hill, 1951.

— ——————— , An Introduction to Speech Communication. Indianapolis : Bobbs-Merill, 1972.

— ——————— , New Techniques of Persuasion. New York : Harper, 1973.

— Mills, J. Experimental Social Psychology. London : Macmillan Co., 3rd Printings. 1971.

— Pear, T. The Moulding of Modern Man. London : Allen & Unwin, 1961.

— Petit, T. The Moral Crisis In Management. New York : Mc-Grew-Hill 1967.

— Rao, L. The Practice of Mass Communication. Paris : Unesco, 1972.

— Riley, J. The Corporate And Its Publics ; Essays On the Corporate Image. New York and London : Wiley, 1963.

— Robinson,E. Communication and Public Relations. Columbus, Ohio ; Merrill Pub., 1966.

— Rogers, E. Communication of Innovation. New York : The Free Press, 2ed edition, 1971.

— Ross, R. Persuasion ; Communication and Interpersonal Relations. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 1974.

— Scramm, W. and Donald Roberts. The Process and effects of Mass Communication. Urbana : University of Illinois Press, 2ed Printing, 1972.

— Simpson, R. Social Organization and Behavior. New York : Wiley, 1964.

— Squire, I. and Kertland Wilson. Informing Your Public. New York ; Association Press, 1924.

— Stanley, R. and Charles Steinberg. The Media Environment. New York : Hastings, 1976.

— Steinberg, C. The Mass Communicators : Public Relations, Public Opinion and Mass Media. New York : Harper, 1958.

— ———————, Mass Media and Communication. New York : Hastings, 1966.

— Toynbee, A. A Study of History. London : Oxford University Press, 1960.